Bureau du Conseil privé

2010-2011

Rapport ministériel sur le rendement

Le très honorable Stephen Harper
Premier ministre du Canada

Wayne G. Wouters
Greffier du Conseil privé et
secrétaire du Cabinet

Table des matières

Message du Premier ministre 1

Section I : Survol de l'organisation 3

Raison d'être 3

Responsabilités 3

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP) . 5

Priorités organisationnelles 6

Analyse des risques 9

Sommaire – Rendement 16

Profil des dépenses 18

Budget des dépenses par crédit voté 21

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique ... 22

Résultat stratégique 22

Activité de programme 1.1 : 22

Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille . 22

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 24

Leçons apprises 32

Activité de programme 1.2 : 34

Soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet 34

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 35

Leçons apprises 40

Activité de programme 1.3 : 41

Leadership et orientation au sein de la fonction publique 41

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 43

Leçons apprises 45

Activité de programme 1.4: 46

Commissions d'enquête 46

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 47

Leçons apprises 47

Activité de programme 1.5 : 48
Services internes 48
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 49
Leçons apprises 50
Plan d'action économique du Canada 52

Section III : Renseignements supplémentaires..... 53
Principales données financières 53
Graphiques des principales données financières..... 53
États financiers..... 58
Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 58

Section IV : Autres sujets d'intérêt..... 59
Coordonnées des personnes-ressource du BCP 59

Message du Premier ministre

En 2010-2011, la grande priorité du gouvernement est demeurée la mise en œuvre du Plan d'action économique (PAE), dont l'objectif est d'aider à combattre les effets de la récession mondiale, en offrant une stimulation suffisante pour protéger nos emplois, tout en faisant des investissements importants pour la prospérité économique à long terme du Canada. Pendant cet exercice, le Bureau du Conseil privé a continué de soutenir les décisions du Cabinet concernant l'orientation des activités de stimulation ainsi que de coordonner les communications et les rapports aux Canadiens sur les résultats du PAE. Le Bureau du Conseil privé a également joué un rôle clé dans la préparation de la prochaine phase du Plan d'action économique du Canada, puisqu'il a facilité les discussions qui ont mené au Budget de 2011.

En plus de soutenir la croissance à long terme et la création d'emplois grâce au PAE, le gouvernement a dû remplir les autres engagements énoncés dans le discours du Trône du 3 mars 2010. Le Bureau du Conseil privé a soutenu le processus décisionnel du gouvernement à cet égard, aidant ainsi à assurer un avenir prospère à nos collectivités et à notre pays. Particulièrement, le Bureau du Conseil privé a aidé le gouvernement à entreprendre de passer de l'approche de stimulation économique ciblée à une stratégie de rétablissement de l'équilibre budgétaire, et ce, en collaboration avec les provinces et les territoires, afin de préparer les emplois et les industries de demain, de faire du Canada un endroit privilégié pour les familles ainsi que de défendre ceux et celles qui ont contribué à bâtir ce pays.

Sur le plan international, le Canada a eu en 2010-2011 une occasion unique de faire preuve de leadership en tant que pays-hôte des sommets du G-8 et du G-20. Ces rencontres ont permis au gouvernement d'atteindre des objectifs importants, dont l'obtention de l'appui des participants à l'Initiative de Muskoka sur la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants, le

renforcement de la réglementation des marchés financiers et la prévention d'un retour au protectionnisme en réaction au ralentissement économique. En coordonnant la planification et la tenue de ces événements, le Bureau du Conseil privé a aidé le gouvernement à concrétiser ces objectifs. En 2010-2011, le Bureau du Conseil privé a aussi aidé le gouvernement à répondre à plusieurs crises internationales, principalement par la coordination de plans d'aide internationale et humanitaire. Enfin, le Bureau du Conseil privé a soutenu le gouvernement dans ses efforts de renforcement des relations du Canada avec des partenaires commerciaux clés comme les États-Unis et l'Inde.

Au cours de l'année, le gouvernement a également commencé à se préparer à la prochaine phase de l'engagement du Canada en Afghanistan, qui inclut la transition vers un rôle de formation des forces policières et militaires ainsi qu'un accent continu sur le développement et l'aide humanitaire. Afin de faciliter ces préparatifs, le Bureau du Conseil privé a continué de soutenir l'élaboration de la politique sur l'Afghanistan en offrant sa perspective pangouvernementale, qui facilite l'intégration des efforts des divers ministères. Par ailleurs, le Bureau du Conseil privé a continué de coordonner les rapports trimestriels du gouvernement au Parlement, pour s'assurer qu'on rende compte des progrès de la mission du Canada en Afghanistan.

Le gouvernement reconnaît que la fonction publique du Canada est une institution nationale cruciale; il reste déterminé à réaliser son renouvellement et à s'assurer qu'elle est préparée à relever le défi que pose le vieillissement de la population active. À l'appui de cet objectif, le Bureau du Conseil privé a continué en 2010-2011 de diriger à l'échelle du gouvernement les efforts de renouvellement de la fonction publique, aidant ainsi à s'assurer qu'elle demeure efficace et efficiente, puis qu'elle reste centrée sur la responsabilité, la transparence et l'excellence de ses services aux Canadiens et Canadiennes.

Je suis heureux de déposer le Rapport ministériel sur le rendement 2010-2011 du Bureau du Conseil privé et du Secrétariat de la Commission des nominations publiques.

Le très honorable Stephen Harper
Premier ministre du Canada

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Bureau du Conseil privé (BCP) a pour mandat de servir le Canada et la population canadienne en conseillant et en assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre, les ministres du portefeuille et le Cabinet. Le BCP soutient l'élaboration du programme d'action du gouvernement, il coordonne la prise de mesures en réaction aux problèmes auxquels se heurte celui-ci, de même que le Canada, et il contribue au bon fonctionnement du Cabinet. En sa qualité de chef de la fonction publique, le greffier du Conseil privé represente le principal lien entre le Premier ministre et la fonction publique.

Responsabilités

Dirigé par le greffier du Conseil privé, le BCP aide le gouvernement à réaliser sa vision et à donner suite avec rapidité et efficacité aux enjeux avec lesquels le gouvernement et le pays doivent composer.

Le BCP assume trois grands rôles.

Conseiller du Premier ministre

Le BCP offre au Premier ministre, aux ministres du portefeuille et au Cabinet des conseils et des renseignements de qualité, objectifs et impartiaux en matière de politique. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- Offrir des conseils et des renseignements impartiaux provenant de l'ensemble de la fonction publique.
- Consulter des intervenants nationaux et internationaux et collaborer avec eux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement (y compris les provinces et les territoires).
- Fournir de l'information sur les priorités des Canadiens.
- Fournir des conseils et du soutien concernant l'élaboration et l'exécution des programmes parlementaires et législatifs du gouvernement ainsi qu'au sujet du programme de réforme

démocratique.

Le BCP agit également à titre de conseiller auprès du Premier ministre à l'égard de son rôle sur la scène internationale.

Secrétaire du Cabinet

Le BCP facilite le fonctionnement harmonieux, efficace et efficient du Cabinet et du gouvernement du Canada au quotidien. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- Gérer le processus décisionnel du Cabinet.
- Coordonner les propositions stratégiques et législatives des ministères au Cabinet, en s'appuyant sur une analyse des politiques.
- Offrir des services de planification et de soutien en ce qui trait aux réunions du Cabinet et de ses comités.
- Faire avancer le programme du gouvernement dans l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux ainsi qu'auprès des intervenants externes.
- Offrir des conseils concernant notre système de gouvernement de type Westminster, la structure et l'organisation de l'appareil gouvernemental ainsi que les nominations par le gouverneur en conseil.
- Préparer des décrets et divers autres textes de réglementation visant à assurer la mise en application des décisions gouvernementales.
- Fournir des services administratifs au Cabinet du Premier ministre, aux ministres du portefeuille et aux commissions d'enquête.

Leadership au sein de la fonction publique

Le BCP favorise le développement et le maintien d'une fonction publique de grande qualité qui respecte les plus hautes normes en matière de responsabilisation, de transparence et d'efficience, une fonction publique qui est en mesure de donner les meilleurs conseils au gouvernement ainsi que d'offrir d'excellents services aux Canadiens. Voici certaines de ses responsabilités à cet égard :

- Gérer les questions stratégiques, juridiques et opérationnelles liées au processus de recrutement et de nomination concernant des postes de la haute direction au sein des ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral.
- Orienter les politiques portant sur la gestion des ressources humaines et le renouvellement de la fonction publique.
- Renforcer la capacité de la fonction publique de relever les nouveaux défis et de s'adapter aux nouvelles responsabilités du gouvernement.

Pour obtenir plus d'information sur les principaux rôles du BCP, veuillez consulter le site du BCP (http://www.pco-bcp.gc.ca).

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP)

Résultat stratégique

1. Appuyer et mettre en oeuvre le programme et les décisions du gouvernement et assurer l'appui et le fonctionnement de ses institutions.

Activité de programme	1.1 Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille	1.2 Soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet	1.3 Leadership et orientation au sein de la fonction publique	1.4 Commissions d'enquête	1.5 Services internes
Sous-activité	1.1.1 Enjeux, politiques, appareil gouvernemental et nominations 1.1.2 Affaires internationales et sécurité nationale 1.1.3 Affaires intergouvernementales 1.1.4 Législation, questions parlementaires et réforme démocratique 1.1.5 Cabinets du Premier ministre et des ministres du portefeuille	1.2.1 Fonctionnement des comités du Cabinet 1.2.2 Intégration à l'échelle fédérale	1.3.1 Renouvellement de la fonction publique et gestion des ressources humaines 1.3.2 Gestion des hauts fonctionnaires		

Priorités organisationnelles

Le BCP a quatre priorités continues qui sont étroitement liées à son rôle et à son mandat :

- La première, « Appuyer le Premier ministre dans l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités en tant que chef du gouvernement. », consiste à aider le Premier ministre à bien s'acquitter de ses responsabilités en sa qualité de chef du gouvernement ainsi qu'à bien assumer son rôle de leader relativement à la prestation d'avantages aux Canadiens.
- La deuxième, « Mettre l'accent sur les grands dossiers stratégiques et législatifs et sur une meilleure planification des politiques à moyen terme. », consiste à appuyer la bonne marche du Cabinet ainsi que le Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions à la tête de ce dernier et de ses responsabilités dans la prise de décisions qui concernent l'orientation des politiques à moyen terme.
- La troisième, « Soutenir la gestion et la responsabilisation du gouvernement. », consiste à faciliter la gouvernance, la gestion et la prestation des services de la fonction publique.
- La quatrième, « Renforcer les pratiques de gestion internes du BCP. », consiste à assurer sa capacité organisationnelle future ainsi que son fonctionnement approprié pour assumer ses rôles de consultation et de soutien.

Comme le montrent les tableaux suivants, et en font état les éléments d'information à la section II du présent rapport, le BCP a atteint en 2010-2011 le niveau de rendement prévu à l'appui des priorités organisationnelles :

Priorité	Type[1]	Résultat stratégique et/ou activités de programme
Appuyer le Premier ministre dans l'exercice de l'ensemble de ses responsabilités en tant que chef du gouvernement.	Continu	1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille
État[2] : ENTIÈREMENT ATTEINTE		

- A fourni en temps opportun au Premier ministre des conseils et un soutien sur divers dossiers intérieurs, dont ceux du développement économique, environnemental et social.
- A fourni au Premier ministre des conseils et un soutien touchant les communications stratégiques relatives à son rôle de porte-parole principal du gouvernement du Canada.
- A soutenu le Premier ministre en le conseillant sur les affaires internationales et la sécurité nationale.
- A fourni en permanence des conseils et un soutien au Premier ministre en ce qui a trait à l'appareil gouvernemental.
- A fourni des conseils et un soutien au Premier ministre et au Cabinet en ce qui a trait au recrutement, à la sélection et à la rémunération des personnes nommées par le gouverneur en conseil.
- A assuré en permanence la coordination et le soutien des relations entre le gouvernement et les provinces et les territoires.

1. « Type » se définit comme suit : Engagement préalable – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; Continu – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; Nouveau – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.
2. Légende de rendement/priorité

« État » se définit comme suit : le pourcentage (%) du niveau de rendement énoncé dans le Rapport sur les plans et les priorités qui a été atteint pendant l'exercice. Voir la légende dans les deux colonnes de droite.		
	Dépassée	plus de 100 %
	Entièrement atteinte	100 %
	En grande partie atteinte	80 à 99 %
	Passablement atteinte	60 à 79 %
	Non atteinte	moins de 60 %

Priorité	Type	Résultat stratégique et/ou activités de programme
Mettre l'accent sur les grands dossiers stratégiques et législatifs et sur une meilleure planification des politiques à moyen terme.	Continu	1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille 1.2 : Soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet
État : ENTIÈREMENT ATTEINTE		
• A fourni soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille en ce qui touche les politiques et la planification à moyen terme à l'appui de la mise en œuvre efficace du programme d'action et des projets législatifs du gouvernement. Ces conseils ont trait notamment à la politique intérieure, aux affaires internationales, à la sécurité nationale et aux relations entre le gouvernement et les provinces et les territoires. • A fourni des conseils au Cabinet et à ses comités. • A soutenu le fonctionnement efficace des comités du Cabinet, notamment en formulant des conseils stratégiques sur les éléments du programme d'action et en fournissant un soutien logistique, des services de secrétariat et une fonction d'examen critique dans le cadre de l'élaboration des politiques avant qu'elles ne soient soumises aux comités du Cabinet. • A soutenu le processus intégré de décision et d'orientation du Cabinet et de ses comités en coordonnant la mise en œuvre des politiques dans les différents ministères. • A fourni aide et soutien au Premier ministre, aux ministres du portefeuille ainsi qu'au Cabinet et à ses comités en ce qui touche les initiatives parlementaires et législatives que nécessite la mise en œuvre des décisions du gouvernement.		

Priorité	Type	Résultat stratégique et/ou activités de programme
Soutenir la gestion et la responsabilisation du gouvernement.	Continu	1.3 : Leadership et orientation au sein de la fonction publique 1.4 : Commissions d'enquête
État : ENTIÈREMENT ATTEINTE		
• Le BCP a appuyé le greffier du Conseil privé dans le cadre du renouvellement de la fonction publique afin que celle-ci demeure une institution vitale axée sur l'excellence et sur une gestion responsable.		

Priorité	Type	Résultat stratégique et/ou activités de programme
Renforcer les pratiques de gestion internes du BCP.	Continu	1.5 : Services internes
État : ENTIÈREMENT ATTEINTE		
• Le BCP a continué de soutenir une gestion interne solide.		

En 2010-2011, les plans et les priorités du BCP ont contribué à l'atteinte du résultat stratégique visé :

Appuyer et mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement et assurer l'appui et le fonctionnement de ses institutions.

Analyse des risques

Mettre en œuvre le programme du gouvernement

Comme le BCP a pour rôle d'appuyer et de mettre en œuvre le programme du gouvernement, les risques et les possibilités avec lesquels il doit composer sont étroitement liés à la réalisation de ce programme. Le BCP s'efforce de réagir à ces risques grâce aux conseils et au soutien qu'il offre au Premier ministre, aux ministres du portefeuille et au Cabinet, afin de s'assurer que le gouvernement met en œuvre son programme général, tout en réagissant efficacement aux nouveaux enjeux qui surviennent.

Bien qu'une série d'objectifs gouvernementaux soient exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2010-2011 du BCP, c'est dans le discours du Trône du 3 mars 2010[3] que le gouvernement a présenté plus en détail son programme 2010-2011. Ce sont donc les engagements énoncés dans le discours du Trône qui sont devenus les priorités soutenues par le BCP pendant la période de planification.

3. Le discours du Trône a été prononcé avant le dépôt du Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2010-2011 du BCP, mais le RPP a en fait été écrit le premier, en raison des divers délais de production interministériels. Il faut donc lire le RPP 2010-2011 du BCP dans le contexte du programme exposé précisément par le gouvernement dans le discours du Trône de mars 2010.

Dans le discours du Trône du 3 mars 2010, le gouvernement a exposé ses engagements selon six grands thèmes :

- **Mener à bien le Plan d'action économique du Canada (PAE)**, c'est-à-dire travailler avec les partenaires des provinces et des territoires à ce que les projets soient achevés pendant la période de planification, où la stimulation de l'économie était particulièrement nécessaire. Au cours de l'année, le PAE ayant réussi dans l'ensemble à stimuler l'économie, le gouvernement a déterminé qu'il devait faire preuve de plus de souplesse concernant les délais d'achèvement des projets, afin de permettre à ceux déjà entrepris de se poursuivre. Par cet assouplissement des modalités d'achèvement des projets admissibles, le gouvernement a maximisé les retombées économiques.

- **Planifier la reprise : rétablir l'équilibre fiscal**, c'est-à-dire non seulement restreindre les dépenses des programmes fédéraux au pays, mais aussi, comme président du G-8 et du G-20, favoriser une approche coordonnée mondiale à l'élimination progressive des programmes de stimulation. Dans ce domaine, un engagement a eu une incidence particulière sur le BCP : la décision du gouvernement d'entreprendre un examen des services administratifs et des coûts indirects afin de cerner les possibilités de réaliser des économies et d'améliorer la prestation des services. Cette décision a mené à la création de l'unité d'Examen des services administratifs, mise sur pied grâce à des réaffectations internes et à un remaniement des ressources. Pour mettre en œuvre l'engagement du gouvernement, cette unité a dirigé une analyse des processus administratifs ainsi que des mécanismes de prestation des services et a cerné de nouveaux modes de fonctionnement.

- **Créer les emplois et les industries de l'avenir**, c'est-à-dire, dans le sillage du PAE, lancer des initiatives visant à renforcer la compétitivité des entreprises canadiennes et à accroître les compétences de la main-d'œuvre canadienne. Le BCP a fourni des conseils et soutenu le processus décisionnel à ce sujet tout au long de la période de planification.

- **Faire du Canada un lieu privilégié pour les familles**, c'est-à-dire lancer des initiatives à l'appui des familles et des collectivités, renforcer la primauté du droit et assurer une justice équitable envers les victimes d'actes criminels. Tout au long de la période de planification, le BCP s'est efforcé d'aider le gouvernement à concrétiser

ces priorités, notamment par l'appui au dépôt rapide de projets de loi au besoin.

- **Défendre ceux et celles qui ont aidé à bâtir le Canada**, c'est-à-dire répondre aux exigences de notre population vieillissante; commémorer les sacrifices de nos forces armées et moderniser les mécanismes de soutien aux anciens combattants; reconnaître les contributions des peuples autochtones du Canada tout en adressant les défis qui se posent à eux. Tout au long de la période de planification, le BCP a fourni des conseils et soutenu le processus décisionnel sur ces enjeux.

- **Renforcer un Canada uni dans un monde en évolution,** un thème qui concerne plusieurs enjeux, dont la commémoration des grands jalons de l'histoire du Canada, l'amélioration de la reconnaissance des titres de compétences étrangers et la protection des immigrants contre les consultants en immigration sans scrupules, la réalisation du plein potentiel du Nord canadien et la poursuite d'une politique étrangère qui reste ancrée dans les valeurs canadiennes. Dans le contexte de ce thème, une priorité a eu une incidence particulière sur le BCP : la décision du gouvernement de renforcer la coordination et le processus décisionnel dans le domaine de la sécurité nationale et d'établir une stratégie du périmètre Canada–États-Unis. En février 2011, le Canada et les États-Unis ont annoncé la création de cette stratégie du périmètre : Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique. Le BCP a alors dû réaffecter des ressources pour offrir des conseils et un soutien accrus par l'intermédiaire du Bureau du conseiller en matière de sécurité nationale auprès du Premier ministre.

Nouveaux enjeux nationaux et internationaux

Il arrive souvent, pendant un exercice financier, que de nouveaux enjeux surviennent et entraînent des modifications aux plans et aux activités du BCP. En 2010-2011, plusieurs politiques et priorités du gouvernement ont ainsi été dictées par les événements, ce qui n'a pas été sans effet sur les activités du BCP. Par exemple, la question du passage de clandestins a surgi dans l'actualité nationale en 2009 et en 2010, lors de l'arrivée, sur la côte ouest du pays, de l'*Ocean Lady* et du *Sun Sea*, deux navires qui comptaient à leur bord des migrants irréguliers de l'Asie du Sud-Est. Le BCP, à l'appui du gouvernement, a soutenu les travaux d'un conseiller spécial, nommé à ce poste pour coordonner la réponse du gouvernement aux opérations de

passage de clandestins et de migration illégale ainsi que fournir des conseils et recommandations au Premier ministre et au Cabinet. Subséquemment, en octobre 2010, le gouvernement a déposé un projet de loi visant à accroître la capacité du Canada de poursuivre les passeurs de clandestins, de dissuader les personnes qui tentent de passer par la porte arrière, de prévenir les opérations de passage de clandestins avant que ces derniers ne partent pour le Canada ainsi que de préserver l'intégrité et l'équité de notre système d'immigration.

Le BCP a aussi pour mandat de soutenir le fonctionnement des activités du gouvernement au Parlement, ainsi que les institutions gouvernementales du Canada. En 2010-2011, à l'appui aux programmes parlementaires et législatifs et au programme de réforme démocratique, s'est ajoutée une forte demande de conseils liés à l'exercice de la prérogative du Premier ministre sur l'appareil gouvernemental, à la structure et au fonctionnement du Cabinet et de ses comités, à la structure et à la forme des organismes gouvernementaux ainsi qu'aux mandats ministériels. Cette demande résultait en partie de l'entrée en fonction du nouveau gouverneur général en 2010 ainsi que de divers changements apportés au conseil des ministres. Cette tâche, lorsqu'elle s'avère nécessaire, doit être traitée en priorité, puisque le fonctionnement des institutions du gouvernement du Canada en dépend.

La phase 2008-2011 de l'engagement du Canada en Afghanistan, soit la mission de combat centrée sur Kandahar, avec ses six priorités et trois projets de premier plan, prend fin en 2011. Comme l'a annoncé le gouvernement en novembre 2010, la prochaine phase de cet engagement, qui durera de 2011 à 2014, sera centrée sur Kaboul et visera un nombre réduit de secteurs d'activité clés. En 2010-2011, le BCP a conseillé le Premier ministre au sujet de cette prochaine phase, et particulièrement des quatre principaux domaines d'activité suivants : investir dans l'avenir des enfants et des jeunes Afghans; renforcer la sécurité, la primauté du droit et le respect des droits de la personne, notamment en mettant des formateurs à la disposition des forces policières et militaires afghanes; favoriser la diplomatie à l'échelle régionale; fournir de l'aide humanitaire. De plus, en 2010-2011, le BCP a été appelé à soutenir les travaux d'un comité spécial de parlementaires et du Groupe d'experts-arbitres indépendant chargés de déterminer s'il fallait – et de quelle façon – divulguer aux parlementaires et

au grand public de l'information sur les détenus afghans transférés par le Canada.

Par ailleurs, en 2010-2011, l'importante initiative de la stratégie du périmètre Canada–É.-U., mentionnée ci-dessus, a été déclenchée par les progrès rapides des efforts canado-américains visant à améliorer la compétitivité et à protéger les frontières. Le BCP a reçu instruction d'entreprendre des consultations publiques et des discussions intergouvernementales sur quatre thèmes qui deviendront les piliers de la stratégie du périmètre Canada–É.-U. : agir tôt pour éliminer les menaces et les risques communs (p. ex., catastrophes naturelles et terrorisme); facilitation du commerce, croissance économique et emplois; intégration transfrontalière en matière d'application de la loi; infrastructure cruciale et cybersécurité.

Crises internationales

Les plans de travail du BCP varient aussi selon la mesure dans laquelle il est appelé à contribuer à la gestion de crises internationales qui ont des incidences sur le Canada et les Canadiens. Une grande partie du travail du BCP, dont celui de soutenir les réponses du Canada aux crises internationales, s'appuie sur une collaboration étroite et efficace avec des partenaires clés et entre ceux-ci. À cet égard, le BCP joue habituellement un rôle de leader, en ce sens qu'il procède à la coordination et à l'intégration des mesures d'intervention, un travail qui facilite les activités de mise en œuvre des ministères, agences et autres organismes. Ainsi, on s'assure que le gouvernement du Canada peut répondre de manière efficace et efficiente à une situation donnée, qu'il s'agisse d'une catastrophe naturelle, d'une urgence humanitaire ou de toute autre crise. En 2010-2011, par exemple, le BCP a contribué à la coordination des interventions dans le sillage des séismes en Haïti et au Japon. Il a aussi conseillé le gouvernement relativement à des événements au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Pour ce faire, le BCP a fourni des évaluations et conseils exhaustifs concernant l'évolution de la situation dans la région, l'évacuation des Canadiens et l'imposition de sanctions ciblées.

Lors de ces événements, et à d'autres occasions, le BCP a contribué à s'assurer de la bonne gestion et de la bonne coordination des interventions du Canada dans des crises internationales, comme les catastrophes

naturelles et les urgences humanitaires. Tout comme lorsque les priorités du gouvernement changent ou que de nouveaux enjeux surgissent, la première responsabilité du BCP dans de telles situations est de satisfaire aux exigences immédiates du gouvernement et des Canadiens, notamment en contribuant à la mise en œuvre de nos engagements en matière d'aide internationale. En 2010-2011, le BCP a aussi soutenu les intérêts du Canada en la matière par ses travaux d'analyse, c'est-à-dire l'élaboration d'analyses des risques, de stratégies d'atténuation ainsi que d'options stratégiques, juridiques et législatives. Par exemple, le BCP a présenté sans tarder des options à l'appui de l'adoption accélérée de la *Loi sur le blocage des biens de dirigeants étrangers corrompus*, en réponse aux événements en Tunisie et en Égypte.

Gestion des ressources humaines et gestion ministérielle

Comme le montre clairement ce qui précède, la prestation de conseils et de soutien au gouvernement exige du BCP un fort degré de polyvalence et de souplesse. Plus particulièrement, le BCP doit relever des défis uniques lorsqu'il s'agit de fournir au gouvernement l'expertise et le soutien appropriés en matière de politique. Une bonne gestion des ressources humaines et, plus généralement, une bonne gestion ministérielle sont donc essentielles à l'accomplissement du mandat du BCP.

À cette fin, en 2010-2011, le BCP a continué la mise en œuvre de son plan stratégique des ressources humaines, un plan triennal ciblant les défis du cheminement de carrière, de l'habilitation et de l'innovation ainsi que du milieu de travail.

En 2010-2011, le BCP a également entrepris plusieurs initiatives visant à améliorer ses services ministériels, dont le renforcement de sa position d'intervention pour ce qui est de la gestion des urgences ainsi que de la sécurisation accrue de ses réseaux, télécommunications et locaux.

Conclusion

Malgré les risques associés aux exigences de ressources concurrentes du programme gouvernemental, des enjeux imprévus et des crises internationales, le BCP a entièrement respecté ses engagements quant aux priorités cernées dans ses plans pour 2010-2011. Comme le montre la section II ci-après, le BCP a répondu avec souplesse à l'évolution du

programme gouvernemental et au changement des conjonctures économique, mondiale et nationale. Ce faisant, le BCP a veillé à la réalisation des activités prévues et a accompli de nouvelles tâches – liées par exemple à la prospérité économique, à la création d'emplois, à la restriction des dépenses, à la sécurité nationale, aux enjeux imprévus et aux crises internationales – et a permis ainsi au gouvernement de faire des choix et de prendre des décisions dans tous ces domaines. Dans l'ensemble, les travaux du BCP ont contribué au bon fonctionnement du gouvernement, et, donc, au fonctionnement de ses institutions ainsi qu'à l'application de son programme et de son processus décisionnel.

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
143 948	168 226	159 931

Ressources humaines pour 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
1 040	1 066	26

Résultat stratégique : Appuyer et mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement et assurer l'appui et le fonctionnement de ses institutions.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2010-2011
Le BCP s'appuie sur les données fournies par chacun des indicateurs d'activités de programme pour déterminer la mesure dans laquelle il atteint ce résultat stratégique.	ÀC	Le BCP atteint son résultat stratégique unique par les résultats combinés de cinq activités de programme. Il a trois principales activités de programme : soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille; soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet; leadership et orientation au sein de la fonction publique. Ces trois activités de programme représentent la majeure partie du travail et des dépenses du BCP. Par ailleurs, au besoin, le BCP facilite aussi l'organisation ainsi que l'établissement des commissions d'enquête et leur fournit du soutien administratif. Toutes ces activités sont soutenues par les services internes du BCP, depuis la gestion des ressources humaines et financières jusqu'aux technologies de l'information et aux services de sécurité. Le BCP offre des avantages aux Canadiens en aidant le gouvernement à élaborer, à énoncer et à mettre en œuvre son programme au sein des divers ministères et organismes.

Activité de programme[4]	Dépenses réelles de 2009-2010 (en milliers de dollars)[5]	2010–2011[6] (en milliers de dollars)				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
1.1 Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille	67 621	74 462	75 465	72 604	69 598	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
1.2 Soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet	16 459	17 253	17 253	17 911	17 387	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
1.3 Leadership et orientation au sein de la fonction publique	3 573	4 650	3 647	4 144	3 968	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
1.4 Commissions d'enquête	11 730	112	112	15 137	13 242	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens
Total	**99 383**	**96 477**	**96 477**	**109 796**	**104 195**	

Activité de programme	Dépenses réelles de 2009-2010 (en milliers de dollars)	2010–2011 (en milliers de dollars)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
1.5 Services internes	59 218	47 471	47 471	58 430	55 736

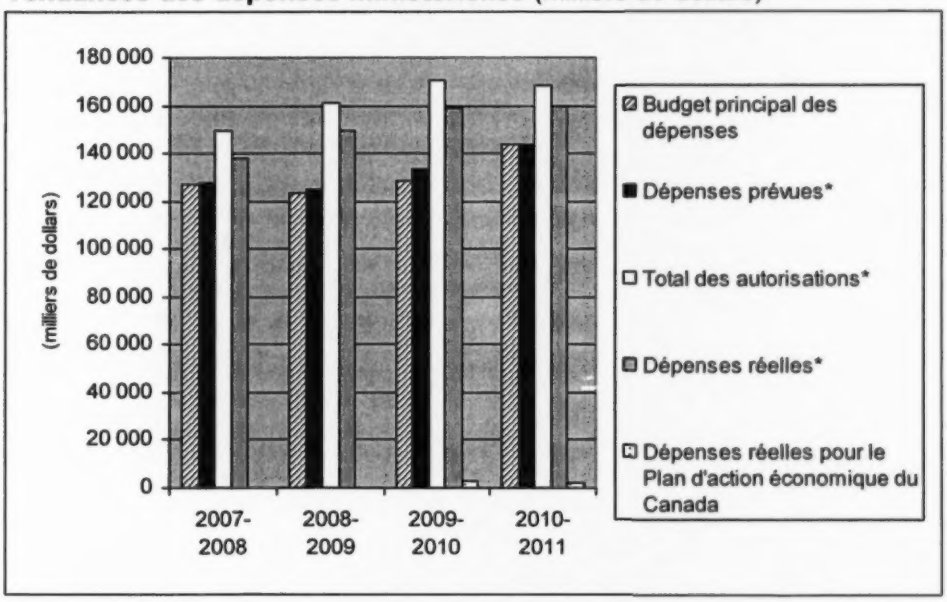
4. Voir la section II du présent document pour la description des activités de programme.
5. Voir l'annexe à la section IV intitulée « Sommaire du rendement – Détails (annexe I) » pour le détail des écarts entre les montants.
6. Depuis le cycle du Budget principal des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément. Elles ne sont plus réparties parmi les autres activités de programme, comme cela était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Ce changement a eu une incidence sur la comparabilité des dépenses et des données sur les ETP pour chaque activité de programme entre les exercices.

Profil des dépenses

Plan d'action économique du Canada

Au cours de 2009-2010 et de 2010-2011, le BCP a contribué à la mise en œuvre des initiatives prévues dans le Plan d'action économique du Canada (PAE), notamment par la surveillance de la mise en œuvre des politiques dans les provinces et les territoires et la prestation de conseils à cet égard. Il a également joué un rôle central dans la coordination et la gestion des communications du gouvernement relatives au PAE, établies par le Premier ministre et le Cabinet.

Tendances des dépenses ministérielles (milliers de dollars)



**Ces montants comprennent ceux liés au Plan d'action économique du Canada en 2009-2010 et 2010-2011*

Dans l'ensemble, les dépenses du BCP ont augmenté au cours des dernières années en raison de plusieurs nouvelles initiatives entreprises par le BCP.

En 2008-2009, l'augmentation des dépenses était en partie attribuable aux facteurs suivants :

- La création du Comité du Cabinet sur l'Afghanistan et du Groupe de travail sur l'Afghanistan pour améliorer la coordination des activités du Canada en Afghanistan.
- La coordination de la sécurité pour les Jeux Olympiques d'hiver de 2010 et les sommets du G-8 et du G-20 afin de favoriser une approche pangouvernementale et l'intégration des divers intervenants.
- L'augmentation des dépenses par suite de la ratification de plusieurs conventions collectives pour lesquelles le financement a été reçu en 2008-2009, la hausse des coûts associés aux salaires, par exemple les indemnités de départ et de cessation d'emploi, ainsi qu'une augmentation du coût des régimes d'avantages sociaux des employés.
- Les coûts juridiques liés à des enquêtes publiques.

Ces augmentations ont été partiellement compensées par une diminution des dépenses liées aux commissions d'enquête.

En 2009-2010, l'augmentation des dépenses était en partie attribuable aux facteurs suivants :

- Le soutien à la mise en œuvre et à la coordination d'une stratégie de communication à l'échelle du gouvernement pour le PAE.
- Des ressources de fonctionnement additionnelles afin d'éliminer de façon permanente diverses pressions financières chroniques au sein du BCP.
- Les augmentations attribuables aux coûts salariaux et à la réduction du nombre de postes vacants.
- Le transfert de la Direction générale du Groupe de travail sur le renouvellement de la fonction publique de l'Agence de la fonction publique du Canada.
- L'augmentation des coûts associés au salaire, par exemple les indemnités de départ et de cessation d'emploi.

Ces augmentations ont été partiellement compensées par une diminution des dépenses liées aux commissions d'enquête.

En 2010-2011, l'augmentation des dépenses était en partie attribuable aux facteurs suivants :

- La Commission d'enquête sur le déclin du saumon sockeye du fleuve Fraser, compensée partiellement par la dissolution de trois commissions :

la Commission d'enquête sur certaines allégations au sujet des transactions financières et commerciales entre Karlheinz Schreiber et le très honorable Brian Mulroney; la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India; l'enquête interne sur les actions des responsables canadiens relativement à Abdullah Almalki, Ahmad Abou-Elmaati et Muayyed Nureddin.

- L'appui au groupe d'experts-arbitres chargé, par un protocole d'entente entre le gouvernement et les partis de l'opposition, d'examiner les documents relatifs au transfert des détenus afghans par les Forces canadiennes.
- Le renforcement de la sécurité du BCP, et particulièrement des éléments prioritaires liés directement à la protection du personnel, de l'information et des biens du BCP.
- La nouvelle unité, récemment formée pour mener l'Examen des services administratifs[7].
- Le Bureau du conseiller spécial en matière de passage de clandestins et de migration illégale chargé de coordonner la stratégie de lutte du gouvernement contre le passage de clandestins, notamment par la mobilisation de partenaires étrangers.

Ces augmentations ont été partiellement compensées par :

- La diminution globale des dépenses des services ministériels, puisqu'un effectif à temps plein a été engagé pour remplacer les travailleurs temporaires et les contractuels, et que sont arrivées à échéance les initiatives ponctuelles d'un an lancées en 2009-2010.
- La diminution des frais juridiques relatifs aux enquêtes publiques.
- La limitation des coûts des opérations courantes du Cabinet du Premier ministre.
- La fermeture du Bureau du coordonnateur de la sécurité des Olympiques de 2010 et du G-8 après les Sommets du G-8 et du G-20.

Pour obtenir plus de détails sur les dépenses prévues et le total des autorisations, se reporter au lien vers le Sommaire du rendement – Détails (annexe I), à la section IV du présent rapport.

---

7. L'Examen des services administratifs n'a donné lieu à aucune demande de financement supplémentaire; ses coûts ont été couverts par des réaffectations internes.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels et/ou dépenses législatives du BCP, consulter les Comptes public du Canada 2010 (Volume II). On trouve une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[8].

8. Se reporter à Comptes publics du Canada 2010 à http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html.

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Appuyer et mettre en oeuvre le programme et les décisions du gouvernement et assurer l'appui et le fonctionnement de ses institutions.

Activité de programme 1.1 :

Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille

Le Bureau du Conseil privé (BCP) soutient le Premier ministre dans l'exercice de ses responsabilités uniques à titre de chef du gouvernement. Le BCP fournit au Premier ministre des avis professionnels et impartiaux sur les politiques, la réforme démocratique, les lois et les questions parlementaires dont le gouvernement doit tenir compte, les nominations et les questions en rapport avec l'appareil gouvernemental. S'il y a lieu, le BCP consulte les principaux intéressés, dirige des recherches et procède à l'analyse critique. Le BCP appuie aussi les ministres du portefeuille du Premier ministre. Le Cabinet du Premier ministre et ceux des ministres du portefeuille disposent d'un budget opérationnel.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
75 465	72 604	69 598

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
558	539	-19

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Le Premier ministre et les ministres du portefeuille sont en mesure de s'acquitter de leurs responsabilités.	Le Premier ministre et les ministres du portefeuille obtiennent une information à valeur ajoutée[9] pour la prise de décisions.	Cette activité est centrée sur la prestation de conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille. Les activités de conseil ne prêtent pas à la fixation de cibles de rendement. Toutefois, pour certaines activités, on recueille actuellement des données sur le rendement basées sur des mesures quantitatives. Avec le temps, ces données permettront de dégager des tendances qui contribueront à améliorer l'efficacité des activités.	
	• Nombre de décrets		Un total de 1 741 décrets ont été approuvés pour la période du 1er avril 2010 au 31 mars 2011.
	• Nombre de nominations par le gouverneur en conseil		771 nominations par le gouverneur en conseil ont été faites en 2010-2011, notamment à des postes clés : PDG de Postes Canada, ombudsman des vétérans, sous-ministres principaux et diplomates.
	• Nombre de réunions fédérales-provinciales-territoriales		Le BCP a soutenu près de 80 réunions bilatérales auxquelles ont paticipé le Premier ministre, la ministre des Affaires intergouvernementales ou de hauts responsables du BCP, ainsi que plus de 25 réunions ministérielles/sectorielles fédérales-provinciales-territoriales.
	Les conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille sont fournis en temps opportun.		Le BCP a fourni au Premier ministre des évaluations approfondies des tendances et actualités économiques, nationales, internationales, parlementaires et législatives pertinentes pour le Canada et le programme du gouvernement.
	Les conseils du BCP permettent au gouvernement de remplir son programme législatif et politique.		
	• Nombre de projets de loi déposés et adoptés		60 projets de loi du gouvernement ont été déposés en 2010-2011, et 31 ont été adopté.
	Le Premier ministre bénéficie d'un soutien lors de ses visites.		
	• Nombre de visites		En 2010-2011, le Premier ministre a participé à 12 sommets internationaux, 10 visites bilatérales, et a fait 11 visites à l'étranger.
	Le Cabinet du Premier ministre et les cabinets des ministres du portefeuille reçoivent en temps opportun les services et les ressources nécessaires.		En 2010-11, ces cabinets ont reçu les services et les ressources en temps opportun.

9. On entend ici par « information à valeur ajoutée » une information complète, exacte, pertinente et opportune.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Dans le cadre de cette activité de programme, le BCP fournit, en matière de services publics, des conseils professionnels et impartiaux au Premier ministre, aux ministres du portefeuille et au greffier.

Selon ce rôle global de prestation de conseils stratégiques et de soutien analytique, le BCP a soutenu le Premier ministre dans la gestion de diverses discussions et décisions en 2010-2011.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a conseillé et soutenu le Premier ministre relativement à la mise en œuvre de la deuxième année du Plan d'action économique (PAE) biennal, à la stratégie de communication connexe ainsi qu'à la prolongation du financement du PAE jusqu'au 31 octobre 2011. Cette décision a permis une plus grande souplesse des délais d'achèvement des projets admissibles à la prolongation, maximisant ainsi leurs retombées économiques.

En 2010-2011, le BCP a participé à des réflexions stratégiques à court et à moyen termes concernant l'orientation du programme économique du gouvernement, et a contribué aux délibérations à ce sujet, notamment par ses conseils stratégiques sur les emplois et les industries de demain.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre des conseils concernant l'accroissement des investissements dans les technologies des communications et de l'information au Canada, en vue d'accroître à long terme la compétitivité et le niveau de vie au Canada;
- fourni au Premier ministre des renseignements et des conseils opportuns concernant l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie fédérale sur l'économie numérique, ainsi qu'une évaluation de la faisabilité des propositions relevant de cette initiative;
- fourni au Premier ministre des renseignements et des conseils opportuns concernant l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie fédérale en matière de tourisme, en vue de soutenir la croissance du secteur touristique au Canada;
- fourni au Premier ministre une orientation aux ministères et des conseils au sujet du renouvellement du Programme du gouvernement sur la qualité de l'air, afin de soutenir la mise en œuvre efficiente des initiatives du gouvernement sur la qualité de l'air et l'énergie propre.

Le BCP a aussi aidé le gouvernement à atteindre d'autres objectifs économiques importants, par example, en le conseillant au sujet des mesures d'harmonisation de la croissance économique et de la restriction des dépenses, en aidant le gouvernement à consulter les Canadiens sur la reprise économique du pays, et en fournissant des conseils économiques et budgétaires opportuns sur des questions précises.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre des renseignements et des conseils stratégiques opportuns concernant l'incidence sur les Canadiens de l'augmentation du prix du pétrole brut et du gaz;
- fourni des conseils et du soutien à l'occasion des consultations menées par le Premier ministre à la grandeur du pays au sujet des meilleurs moyens de favoriser la reprise économique au Canada. Ces consultations, annoncées en novembre 2010, ont alimenté la préparation de la prochaine phase du PAE et du Budget de 2011;
- fourni au Premier ministre des conseils opportuns concernant la conclusion d'un accord entre le Canada et le Québec sur l'exploitation extracôtière du pétrole et du gaz naturel;
- fourni au Premier ministre des conseils concernant les options de cession des parts du Canada dans General Motors (GM), après que la société a décidé de procéder à une émission initiale d'actions;
- fourni au Premier ministre des conseils opportuns concernant l'orientation future du secteur nucléaire commercial du Canada.

En 2010-2011, le BCP a participé à des réflexions stratégiques à court et à moyen termes concernant divers enjeux nationaux, dont le développement économique, environnemental et social. Il a ainsi contribué aux délibérations à ce sujet, notamment par ses conseils et son soutien concernant les priorités futures dans le contexte de compression budgétaire, ainsi que les stratégies d'amélioration de la participation à la vie active.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre des conseils concernant l'exécution de programmes d'aide aux Canadiens et aux collectivités touchés par la récession économique, et au sujet de l'adaptation de l'aide aux besoins régionaux et locaux;
- fourni au Premier ministre des conseils concernant des questions liées à l'assurance-emploi, aux droits et aux terres des Premières nations, à la santé et à la sécurité des produits de consommation, à la culture, à l'immigration, aux anciens combattants et à la sécurité publique;
- fourni des conseils et du soutien stratégiques concernant la réintroduction du projet pilote de prolongation des prestations d'assurance-emploi, ce qui a contribué à s'assurer que les Canadiens les plus durement touchés par la récession économique reçoivent de l'aide.

Le BCP a aussi pour mandat de soutenir le fonctionnement des institutions gouvernementales, dont le Parlement. En 2010-2011, le BCP a fourni des conseils et du soutien en matière de services publics au Premier ministre et aux ministres de son portefeuille – dont le leader du gouvernement à la Chambre des communes, le leader du gouvernement au Sénat et le ministre d'État (Réforme démocratique) – au sujet de l'élaboration et de la mise en œuvre des programmes parlementaires et législatifs du gouvernement, ainsi que de son programme de réforme démocratique. Par exemple, le BCP a fourni des conseils stratégiques et procéduraux concernant des questions législatives et parlementaires; s'est assuré que tous les projets de loi du gouvernement à déposer au Parlement le soient sous la forme décidée par le Cabinet; a établi l'échéancier des activités parlementaires et des communications du gouvernement; a fourni un soutien stratégique, législatif et opérationnel au ministre d'État responsable de la réforme démocratique; et a géré et coordonné les réponses du gouvernement aux documents parlementaires. Le BCP fournit aussi au Premier ministre, aux ministres du portefeuille et aux hauts fonctionnaires des conseils et du soutien juridiques concernant une vaste gamme d'enjeux liés aux politiques, aux programmes, au personnel et au fonctionnement. En 2010-2011, ces conseils ont porté sur de nouveaux enjeux ainsi que sur des questions juridiques et stratégiques continues.

En 2010-2011, les parlementaires ont présenté un total de 2 390 demandes d'information au gouvernement, sous forme de pétitions d'intérêt public, de questions écrites au Feuilleton et d'avis de motion portant production de documents. Le BCP a coordonné la production des réponses ministérielles (documents parlementaires) à ces demandes auprès de quelque 130 entités gouvernementales. En tout, 2 339 documents parlementaires ont été déposés au Parlement, dont 1 409 réponses aux pétitions, 905 réponses aux questions écrites des députés, et 25 réponses aux questions écrites des sénateurs.

On peut se faire une idée de ce que représente ce travail quand on considère que, du 1er avril 2010 au 31 mars 2011, le gouvernement a déposé 60 projets de loi au Parlement, et que 31 projets de loi ont reçu la sanction royale. Le BCP a fourni des conseils stratégiques et coordonné la dimension

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre et au Cabinet des conseils concernant la modification du Code criminel, ce qui a mené à l'adoption de la *Loi sur la défense des victimes de crimes en col blanc* (projet de loi C-21). Cette loi prévoit une peine minimale obligatoire de deux ans d'emprisonnement en cas de fraude d'une valeur supérieure à un million de dollars;
- fourni au Premier ministre, au ministre d'État (Réforme démocratique) et au Cabinet des conseils concernant la modification de la *Loi constitutionnelle de 1867*, ce qui a mené au dépôt d'un projet de loi proposant la *Loi sur la représentation démocratique* (projet de loi C-12).

logistique du processus décisionnel. Ces projets de loi ont non seulement aidé à soutenir la reprise économique au Canada (par l'entrée en vigueur de pans importants du PAE); ils ont aussi renforcé la protection des personnes, familles et collectivités canadiennes. L'encadré ci-dessus présente quelques exemples des lois ainsi soutenues par le BCP en 2010-2011.

Le BCP a également fourni des conseils et assuré un leadership sur plusieurs plans auprès d'autres ministères, en ce qui a trait à la gestion d'enjeux parlementaires et législatifs, afin de s'assurer que le programme législatif et parlementaire ainsi que les prises de décisions du gouvernement sont appuyés et mis en œuvre, et que les institutions gouvernementales sont soutenues et maintenues. Les conseils et le leadership du BCP se sont manifesté ainsi : tenue de séances d'information régulières aux sous-ministres sur les priorités du gouvernement et la gestion d'enjeux spécifiques au Parlement; appui aux responsables d'organismes gouvernementaux relativement aux procédures parlementaires, aux enjeux discutés en comité, aux affaires émanant des députés et aux documents parlementaires.

Enfin, en 2010-2011, le BCP a fourni des conseils et du soutien en vue de la gestion de questions précises comme la prérogative du Premier ministre par rapport à l'appareil gouvernemental, ainsi qu'à diverses contestations juridiques, parlementaires et constitutionnelles engagées contre le gouvernement. Ces efforts sont nécessaires au bon fonctionnement des institutions gouvernementales.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre des conseils concernant la nomination et l'entrée en fonction d'un nouveau gouverneur général;
- fourni au Premier ministre du soutien concernant les mandats ministériels, la structure et les activités du Cabinet et de ses comités ainsi que la structure et la forme des organismes gouvernementaux.

Une grande partie des efforts stratégiques du BCP dans le cadre de cette activité de programme dépend du programme d'action du gouvernement. La majeure partie de ce programme est habituellement annoncée à l'avance dans le discours du Trône et le Budget, mais ce n'est pas toujours le cas. En effet, des événements et crises imprévus peuvent survenir, et le gouvernement doit alors y répondre sans tarder. Le BCP fournit ainsi des

conseils et du soutien au gouvernement lorsque le Canada est appelé à gérer des événements d'ampleur ou à répercussion nationale ou internationale. Ces efforts vont de la prestation de conseils analytiques à l'appui au travail de coordination.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien opportuns à la suite du déversement de pétrole dans le golfe du Mexique;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien opportuns à la suite de la triple catastrophe – séisme, tsunami et accident nucléaire – survenue au Japon. Il a traité des questions suivants : la réponse potentielle du Canada au désastre; la sécurité des citoyens canadiens au Japon; les risques possibles de la catastrophe pour le Canada; la préparation du Canada à l'éventualité d'une catastrophe similaire sur son territoire;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien opportuns concernant l'aide à apporter aux Canadiens habitant des pays aux prises avec des troubles civils, comme la Lybie, l'Égypte et la Tunisie. Le BCP a aussi fourni des conseils et du soutien en vue de l'adoption accélérée de la *Loi sur le blocage des biens de dirigeants étrangers corrompus*, en réponse aux événements en Égypte et en Tunisie;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien opportuns concernant la situation en Haïti et au Chili à la suite des séismes survenus dans ces pays en 2010.

Le gouvernement doit aussi adapter ses projets aux enjeux qui surgissent de manière imprévue dans l'actualité. Les décisions qui doivent alors être prises se substituent à d'autres, moins urgentes. Comme les événements ou crises inattendus, ces enjeux émergents peuvent être à caractère national ou international.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni des conseils et du soutien concernant une question à l'avant-plan en 2009 et en 2010, soit le droit des citoyens de procéder à des arrestations et de défendre leur propriété. Le BCP a aidé le ministère de la Justice à rédiger des modifications législatives visant à élargir les circonstances permettant aux citoyens de procéder à une arrestation, à reformuler la loi sur la légitime défense et la défense de la propriété privée ainsi qu'à clarifier les situations où le recours à une force raisonnable est justifié;

- fourni des conseils et du soutien dans la discussion sur le passage de clandestins et la migration illégale, suscitée par l'arrivée sur la côte ouest du Canada des navires *Ocean Lady* et *Sun Sea* en 2009-2010. Le BCP a soutenu les travaux d'un conseiller spécial, nommé à ce poste pour coordonner la réponse du gouvernement aux opérations de passage de clandestins et de migration illégale, ainsi que pour fournir conseils et recommandations au Premier ministre et au Cabinet;

- fourni des services de secrétariat et du soutien juridique, stratégique et technique à un comité spécial de parlementaires ainsi qu'au Groupe d'experts-arbitres indépendant chargés de déterminer s'il fallait – et de quelle façon – divulguer aux parlementaires et au grand public de l'information sur les détenus afghans transférés par le Canada.

Comme le gouvernement doit s'attendre à avoir à gérer des crises et événements imprévus ainsi que des enjeux émergents, son programme est habituellement établi en fonction d'une certaine souplesse. De même, le BCP planifie ses activités tout en sachant qu'il aura peut-être à les adapter en cours de route.

Le BCP est également responsable de la prestation de conseils et de soutien au Premier ministre et aux ministres du portefeuille dans divers domaines spécifiques, dont la politique étrangère, la défense, le développement international, le commerce international et la sécurité nationale.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- fourni des conseils concernant la prochaine phase de l'engagement du Canada en Afghanistan, soit la transition vers un rôle de formation des forces policières et militaires, tout en continuant de mettre l'accent sur le développement et l'aide humanitaire;
- fourni du soutien au Premier ministre, comme hôte des sommets du G-8 et du G-20;
- fourni des conseils et du soutien relativement à l'Initiative internationale de Muskoka sur la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants. Pendant sa présidence du G-8, le Canada a obtenu des pays membres et d'autres partenaires des contributions annoncées de 7,3 milliards de dollars;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien en vue d'une déclaration conjointe à l'appui de la sécurité nationale et de la compétitivité, signée par le Premier ministre du Canada et le président des États-Unis en février 2011, et intitulée « Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre »;
- fourni des conseils et du soutien en vue de l'annonce de la création du Conseil de coopération canado-américain en matière de réglementation en février 2011;
- fourni des conseils concernant les avantages du libre-échange entre le Canada et l'Inde et appuyé les travaux précédant le lancement des négociations d'un accord de libre-échange avec l'Inde en novembre 2010;
- fourni des conseils et du soutien en vue de la signature de l'accord de libre-échange entre le Canada et Panama en mai 2010;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien en prévision de la décision de déployer des membres des Forces canadiennes à l'appui des résolutions du Conseil de sécurité des Nations Unies sur la Libye;
- fourni au Premier ministre des conseils et du soutien concernant le rapport final de la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India et la réponse subséquente du gouvernement aux recommandations de la Commission (Plan d'action de la Commission d'enquête sur l'affaire Air India);
- fourni des conseils concernant des questions telles que la politique étrangère relative à l'Arctique, la cybersécurité, la sécurité des transports et de l'aviation ainsi que les relations commerciales avec des partenaires émergents comme l'Asie et les Amériques.

Dans un même ordre d'idée, en 2010-2011, le BCP a fourni à la ministre des Affaires intergouvernementales et au Premier ministre des conseils et du soutien relativement à des enjeux ayant une incidence sur les relations fédérales-provinciales-territoriales. La gestion des affaires intergouvernementales est une priorité permanente du gouvernement et du Premier ministre, puisque la collaboration efficace et efficience entre les divers ordres de gouvernement du Canada est essentielle à la compétitivité

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- coordonné et soutenu continuellement la relation du gouvernement avec les provinces et les territoires par la prestation de conseils et la présentation d'options de gestion des dimensions intergouvernementales des grands enjeux influant sur la fédération à court, moyen et long termes; le BCP a également favorisé l'interaction et la collaboration efficaces entre les gouvernements;
- fourni du soutien aux réunions des greffiers et secrétaires de cabinet fédéral-provinciaux-territoriaux.

et à la prospérité du pays. En 2010-2011, le BCP a joué un rôle clé de facilitation de cette priorité nationale importante en offrant son expertise sur des questions liées à la division des pouvoirs et des responsabilités ainsi qu'en fournissant des conseils à l'appui de la gestion stratégique des visées intergouvernementales. Plus particulièrement le BCP a fourni des conseils et du soutien au Premier ministre, à la ministre des Affaires intergouvernementales et au greffier du Conseil privé au sujet des interactions bilatérales et multilatérales avec les provinces et les territoires, ainsi que sur les politiques et engagements intergouvernementaux, dont le fédéralisme d'ouverture, le pouvoir fédéral de dépenser et le PAE.

Enfin, durant le dernier exercice, le BCP a fourni au Premier ministre et au Cabinet des conseils et du soutien relativement à la fonction publique et portant sur le recrutement, la sélection, la nomination et la rémunération des hauts responsables de la fonction publique (p. ex., personnes nommées par le gouverneur en conseil, sous-ministres et chefs des organismes, de conseils, de commissions et de sociétés d'État). Ces conseils et ce soutien étaient de nature juridique et opérationnelle, en plus de prendre la forme d'analyses des besoins en leadership, de planification de la relève, de développement du leadership, de gestion du rendement et de gestion générale des hauts dirigeants de la fonction publique. Le BCP a aussi soutenu le greffier dans son rôle de chef de la fonction publique. Il faut noter que la capacité du gouvernement de faire des nominations, est essentielle à la réalisation de son mandat. La nomination de candidats de qualité, choisis en fonction de leurs compétences, permet aux organismes de la fonction publique d'être gérées efficacement et de remplir leur mandat sous le signe de la responsabilité. Le BCP s'assure donc que les attentes du Premier ministre à l'endroit des personnes nommées par décret, exprimées dans *Un gouvernement responsable : Guide du ministre et du ministre d'État*, soient pleinement respectées. On lit en effet dans ce guide, « Il est donc essentiel, d'une part, qu'ils [les titulaires nommés par le gouverneur en conseil] soient tous très qualifiés et, d'autre part, qu'ils soient sélectionnés par un processus qui assure un examen large et ouvert des candidatures proposées ».

Leçons apprises

La prestation de conseils et de soutien au Premier ministre et aux ministres du portefeuille relativement aux enjeux et aux politiques – notamment en ce qui a trait à des questions budgétaires et économiques, à l'appui des institutions gouvernementales et des stratégies de communication des initiatives – est au cœur du mandat du BCP, car c'est par cette fonction consultative qu'il aide le gouvernement à cerner, à mettre en œuvre et à communiquer ses priorités.

Comme le montre ce qui précède, en 2010-2011, le BCP a réussi à exécuter les plans et à respecter les priorités énoncés dans son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2010-2011, par exemple, la prestation de conseils et de soutien liés à la mise en œuvre continue du Plan d'action économique (PAE) du Canada, ainsi que de conseils économiques et budgétaires relatifs aux efforts de stimulation et au rétablissement de l'équilibre budgétaire. Le BCP a aussi fourni des conseils et du soutien en vue de la mise en œuvre de l'engagement du Canada en Afghanistan; de la facilitation du rôle d'hôte du Premier ministre aux sommets du G-8 et du G-20; de l'avancement des relations du Canada avec les économiques émergentes; du renforcement des liens entre le Canada et les États-Unis.

Cependant, le mandat particulier du BCP, qui est de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre du programme du gouvernement, a pour dimension importante la nécessité d'être attentif et de prévoir les changements à apporter à ses activités, surtout si les programmes du gouvernement évoluent au cours de l'année. C'est pourquoi le BCP réalise régulièrement des auto-évaluations et tente de prévoir ses propres besoins stratégiques et consultatifs à court et à moyen termes, surtout lorsqu'une réponse accrue à une situation, une crise ou un enjeu imprévus est requise. Un bon exemple d'une telle réponse est la création du Bureau du conseiller spécial en matière de passage de clandestins et de migration illégale, qui vise à coordonner la stratégie et la réponse du gouvernement face au problème du passage de clandestins.

Le BCP a aussi atténué les risques relatifs à son appui au PAE ainsi qu'à sa prestation de conseils économiques et budgétaires en 2010-2011. Par exemple, la vérificatrice générale du Canada avait cerné le risque que les fonds du PAE soient versés sans reddition de comptes adéquate, en partie

parce que le Plan devait être mis en œuvre rapidement en réponse au ralentissement économique. Cependant, comme la vérificatrice générale l'a indiqué dans son *Rapport d'automne 2010*, le BCP et les autres organismes centraux ont réussi à cerner et à gérer les risques posés par l'exécution accélérée du PAE. Fort de cette expérience récente, le BCP a pu répondre rapidement et efficacement à la décision prise par le gouvernement de prolonger le délai de réalisation des projets d'infrastructure admissibles dans le cadre du PAE. Il a offert rapidement un appui à cette annonce, et soutenu la reddition de comptes au Parlement. De plus, le BCP a déterminé en 2010-2011 qu'il devait engager du personnel spécialisé pour fournir de meilleurs conseils budgétaires et économiques en réponse à l'évolution de la conjoncture économique. Ce type d'auto-évaluation constante fait partie des activités habituelles du BCP; elle est essentielle à la réalisation de ses rôles de consultation et de soutien.

Dans le cadre de ses fonctions essentielles, le BCP fournit aux hauts fonctionnaires des conseils et du soutien spécialisés qu'aucun autre ministère n'est en mesure d'offrir. Un très bon exemple de cela est que seul le BCP est aussi bien positionné pour soutenir le programme du gouvernement au Parlement ainsi que fournir des conseils et un appui opportuns en vue de la mise en œuvre des initiatives législatives nécessaires à l'exécution des décisions du gouvernement. Ainsi, en 2010-2011, dans l'environnement parlementaire du moment, il a fallu fournir des conseils spécialisés opportuns et pertinents concernant l'appareil gouvernemental et des questions législatives. De plus, les défis grandissants posés par la gestion des politiques publiques – caractérisés par la complexité accrue des régimes juridiques et les besoins connexes en conseils judiciaires opportuns et éclairés – ont donné lieu à une plus grande sollicitation des mécanismes de soutien au Cabinet. Le BCP a appris qu'il devra trouver de nouvelles façons plus efficientes de remplir son rôle central de prestation de conseils et de soutien.

De plus, en 2010-2011, le BCP a également abordé le besoin confirmé d'adapter ses politiques et ses mécanismes de soutien relativement aux exigences changeantes du Parlement. Par exemple, en 2010-2011, le BCP a renforcé ses systèmes de contrôle et de suivi des documents, afin de permettre au gouvernement de répondre à un nombre record de documents parlementaires dans les délais prescrits par le Parlement.

Enfin, en 2010-2011, le BCP s'est efforcé de se montrer à la hauteur des attentes accrues à l'égard de la transparence et de la responsabilité qui doivent caractériser le processus de nomination des hauts fonctionnaires. C'est ainsi que le recrutement des dirigeants et des titulaires à temps plein nommés par décret se fait de manière rigoureuse, selon les compétences.

Activité de programme 1.2 :

Soutien et conseils au Cabinet et aux comités du Cabinet[10]

Afin d'assurer le bon déroulement du processus décisionnel du Cabinet, le BCP donne des conseils en matière de politiques et des services de secrétariat au Cabinet et à ses comités en préparant des dossiers d'information et en distribuant des ordres du jour et d'autres documents. Il facilite l'intégration à l'échelle fédérale afin d'appuyer la mise en œuvre du programme du gouvernement par les ministères et les organismes. Le BCP engage des consultations avec ces derniers, et assure une fonction d'examen critique lors du processus de l'élaboration des politiques et des recherches sur les enjeux. Le BCP veille également à ce que les initiatives tiennent compte des questions de mise en oeuvre, de communication, d'affaires parlementaires et de relations fédérales-provinciales-territoriales.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
17 253	17 911	17 387

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
131	133	2

10. Pour obtenir la description du mandat des comités du Cabinet et de leur composition, consulter le http://pm.gc.ca/fra/feature.asp?pageId=53.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Le fonctionnement et l'intégrité du processus décisionnel du Cabinet sont maintenus.	Le Cabinet a reçu des informations à valeur ajoutée sur lesquelles appuyer ses décisions. • Nombre de réunions plénières du Cabinet et de ses comités Les documents du Cabinet sont distribués aux ministres en temps opportun. Les sous-ministres sont informés régulièrement du programme et des activités du gouvernement. • Nombre de réunions et de séances d'une journée des sous-ministres Les ministères sont en mesure de préparer des mémoires au Cabinet et des présentations ministérielles dans lesquels ils proposent des mesures pour mettre en œuvre le programme du gouvernement.	Cette activité est centrée sur la prestation de conseils et de soutien. S'il est impossible de déterminer des cibles pour les activités de conseil, on recueille actuellement des données sur le nombre d'activités liées au soutien. Avec le temps, ces données permettront de dégager des tendances qui contribueront à améliorer l'efficacité des activités.	Le BCP a aidé les ministères à rédiger les mémoires au Cabinet et les présentations ministérielles afin que le Cabinet reçoive de l'information à valeur ajoutée sur de nombreux enjeux liés au développement social, économique et régional; à la politique étrangère; à la défense; au développement international; à la sécurité publique et nationale; et aux services de renseignement. Un total de 166 réunions du Cabinet et de ses comités ont été organisées en 2010-2011. Le BCP a distribué rapidement les documents du Cabinet, afin que les ministres aient le temps de se renseigner et de prendre des décisions éclairées. En 2010-2011, un total de 130 réunions des sous-ministres, dont trois séances d'une journée, ont été tenues. Le BCP a fourni ce soutien par l'exercice de la diligence raisonnable, de la fonction d'examen critique, et d'une rétroaction aux ministères, afin d'assurer la cohérence des propositions avec le programme administratif, budgétaire et stratégique global du gouvernement, puis de veiller à ce que les ministères procèdent à une analyse complète, envisagent toutes les conséquences et consultent les intervenants pertinents.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En plus de fournir généralement des conseils et du soutien stratégiques au Premier ministre et aux ministres du portefeuille, le BCP consacre environ un cinquième de ses ressources à conseiller et à appuyer le Cabinet et ses

comités. Les réunions du Cabinet et de ses comités portent sur une large gamme de sujets, dont le développement social, économique et régional, les affaires étrangères, la défense, le développement international, la sécurité publique, la sécurité nationale et le renseignement. Le travail du BCP à l'appui des activités du Cabinet et de ses comités se déroule dans un contexte de stricte confidentialité. Ainsi, on ne trouvera ci-dessous qu'une description générale des activités du BCP à ces égards.

Dans leur fonction de soutien aux réunions du Cabinet et de ses comités, les analystes du BCP fournissent des conseils impartiaux aux présidents des comités. Par exemple, ils appliquent la diligence raisonnable aux propositions de politiques, et fournissent aux ministères une rétroaction préliminaire. Ainsi, ils s'assurent que les ministères effectuent une analyse complète, envisagent toutes les conséquences (y compris juridiques) et consultent les intervenants concernés. L'examen des propositions ministérielles alimente aussi plusieurs activités consultatives connexes, dont la rédaction des scénarios et des notes d'information concernant les points à l'ordre du jour du Cabinet; la préparation des sommaires de discussion et des rapports de décision; la communication des décisions du Cabinet à l'échelle du gouvernement. Ainsi, le BCP s'assure que les propositions au Cabinet et à ses comités respectent les normes de qualité requises avant de leur être soumises.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- veillé à ce que les propositions de politiques des ministères envisagent toutes les options viables, tiennent compte de toutes les conséquences potentielles, et respectent les objectifs globaux du gouvernement;
- fourni aux présidents des comités de l'information à valeur ajoutée concernant les propositions ministérielles, lesquelles portent sur de nombreux sujets : économie, environnement, questions sociales, politique étrangère, sécurité nationale, défense, aide internationale et sécurité publique, communications, droit ainsi qu'affaires parlementaires, intergouvernementales, régionales et sectorielles.

Une grande partie de ce travail consultatif est planifiée (en prévision des travaux des comités chargés des priorités et de la planification, des opérations, des affaires sociales, de la croissance économique et de la prospérité à long terme, de l'environnement et de la sécurité énergétique, des affaires étrangères et de la défense ainsi que de l'Afghanistan); mais une partie du travail ne l'est pas. Par exemple, en 2010-2011, le Cabinet et ses comités ont dû se pencher de toute urgence sur plusieurs événements imprévus, dont le torpillage d'un navire militaire sud-coréen, les troubles au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ainsi que l'arrivée de migrants irréguliers sur la côte ouest du Canada. En 2010-2011, le BCP a donc fourni des conseils et du soutien au Cabinet et à ses comités relativement à ces questions ainsi qu'à d'autres enjeux émergents.

- En 2010-2011, l'unité du Service du système des dossiers du Cabinet (SSDC) a assuré une liaison avec les cabinets des ministres, les divers secrétariats du BCP, le personnel de sécurité, les techniciens informatiques et les interprètes de Travaux publics et Services gouvernementaux (pour les tenir au courant du calendrier des réunions de la semaine).
- En 2010-2011, le BCP a relevé plusieurs défis logistiques : tenue de réunions entre les sessions parlementaires, tenue de téléconférences, et distribution en toute sécurité de documents aux ministres à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Le BCP assume un autre rôle important, celui de veiller au bon fonctionnement et à l'intégrité du processus décisionnel du Cabinet. À cette fin, le BCP lui fournit des services de secrétariat et gère le flux de ses travaux. En 2010-2011, le BCP a assuré le soutien logistique des réunions du Cabinet et de ses comités : il a tenu un ordre du jour exhaustif concernant les activités du Cabinet, établi l'horaire des réunions, proposé des points à l'ordre du jour, mis en forme les documents du Cabinet, puis vu à la représentation ministérielle, à la traduction, au soutien audiovisuel et à la sécurité. En collaboration avec d'autres ministères, le BCP s'est assuré que les documents du Cabinet étaient produits dans les délais, que les ministres avaient le temps de les lire et qu'ils étaient renseignés à l'avance sur les sujets de discussion, puis que les propositions de politiques étaient bien réfléchies. Grâce à ce travail, les ministres reçoivent l'information nécessaire avant les discussions en comité.

En plus de prodiguer des conseils impartiaux aux présidents des comités du Cabinet et de leur offrir un soutien logistique, le BCP remplit une seconde tâche importante dans le cadre de cette activité de programme, soit faciliter l'intégration des politiques à l'échelle du gouvernement fédéral, c'est-à-dire

s'assurer que les dossiers soumis à l'examen des comités du Cabinet reflètent les priorités du gouvernement et rendent compte d'une bonne consultation des ministères. Par exemple, dans l'accomplissement de la fonction d'examen critique des politiques proposées par les ministères, le BCP veille avec ceux-ci à ce que ces nouvelles politiques s'inscrivent bien dans le cadre stratégique général du gouvernement. De plus, le BCP s'assure que les ministères qui parrainent les nouvelles politiques ont consulté les intervenants concernés. Que ce soit à titre consultatif ou pour offrir un soutien, il s'agit avant tout pour le BCP d'assurer l'intégration et la coordination de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques à l'échelle du gouvernement fédéral.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- travaillé étroitement avec d'autres ministères pour favoriser la compétitivité économique du Canada, en soutenant par exemple le partenariat du Canada avec les États-Unis en ce qui a trait au commerce et à la sécurité du périmètre ainsi que les interactions avec les économies de marché émergentes comme la Chine et l'Inde;
- facilité des efforts importants de coordination et d'intégration à l'échelle du gouvernement fédéral, afin d'assurer la coordination entre les ministères fédéraux ainsi que l'uniformité et la cohérence des interactions du gouvernement fédéral avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, les municipalités, les organisations non gouvernementales et les autres intervenants;
- travaillé étroitement avec Sécurité publique Canada et d'autres ministères et organismes fédéraux à l'élaboration d'initiatives stratégiques clés, particulièrement la Stratégie nationale de cybersécurité du Canada ainsi que la réponse du gouvernement du Canada à la Commission d'enquête sur l'affaire Air India (Plan d'action de la Commission d'enquête sur l'affaire Air India);
- fourni du soutien opérationnel à la gestion des lois et des documents parlementaires; intégré et coordonné les analyses juridiques ainsi que les points de vue sur les propositions stratégiques et opérationnels avant leur soumission au Cabinet et à ses comités;
- coordonné les efforts des ministères et organismes en vue de prévenir l'arrivée d'autres navires de migrants irréguliers, et particulièrement, a cerné le besoin de convenir d'objectifs stratégiques sur lesquels aligner les activités ministérielles, afin que soient respectés les mandats essentiels dans le cadre d'une approche pangouvernementale intégrée.

Le BCP contribue aussi à l'intégration des politiques par le soutien administratif et la coordination qu'il offre aux comités du Cabinet. En 2010-2011, le BCP a ainsi facilité la tenue de divers forums des sous-ministres, dont le Comité de coordination des sous-ministres et le Comité de coordination des sous-ministres sur l'Afghanistan, grâce auxquels les

sous-ministres ont pu discuter des enjeux clés et établir une approche fédérale intégrée de gestion des grandes initiatives stratégiques du gouvernement.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- soutenu diverses rencontres de sous-ministres : les réunions des sous-ministres et du greffier, où sont élaborées des positions stratégiques sur des questions précises; les petits-déjeuners hebdomadaires des sous-ministres, qui assurent le suivi à donner aux réunions du Cabinet et de ses comités; les réunions bimensuelles du Comité de coordination des sous-ministres, qui soutient les discussions des principaux sous-ministres relativement aux grands enjeux; les séances d'une journée des sous-ministres, où ces derniers discutent des priorités de gestion et des enjeux stratégiques;
- soutenu le Comité de coordination des sous-ministres sur l'Afghanistan et fourni une perspective pangouvernementale qui a contribué à l'intégration des efforts des différents ministères. Par exemple, en 2010-2011, le BCP a contribué à la consultation intergouvernementale au terme de laquelle le gouvernement a annoncé en novembre 2010 que l'engagement du Canada en Afganistan après 2011 viserait le développement, l'aide humanitaire et la formation des Forces de sécurité nationales afghanes. Le BCP a aussi aidé à coordonner le plan sur l'après-2011 au nom du gouvernement;
- coordonné les travaux des comités des politiques des sous-ministres, chargés d'analyser les enjeux à moyen terme – il s'agit des comités des sous-ministres sur les tendances et les politiques économiques; les changements climatiques; l'énergie et l'environnement; les tendances sociales; les politiques et les institutions; la sécurité et les services de renseignements; les tendances mondiales, les politiques étrangères et la défense. Le BCP a notamment organisé une série de discussions au Comité de coordination des sous-ministres, où siègent les coprésidents des comités des politiques sous la présidence du greffier du Conseil privé, et où sont examinés et discutés les plans de travail ainsi que les progrès des comités des politiques. Enfin, le BCP a assuré un contrôle et une liaison permanents avec les secrétariats de chaque comité, dans les ministères. Le fruit de ces délibérations a aidé la fonction publique à formuler des conseils au gouvernement sur son programme d'action à moyen terme.

Enfin, en 2010-2011, plusieurs initiatives et événements internationaux ont appelé le BCP à assurer une coordination interministérielle importante, ce qui a aussi contribué à l'intégration des politiques à l'échelle fédérale.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- rempli un rôle de leadership et de coordination de la sécurité et du renseignement à l'échelle du gouvernement fédéral lors des sommets du G-8 et du G-20; il a aussi travaillé avec une vaste gamme de ministères fédéraux ainsi qu'un grand nombre d'autres intervenants, au pays et à l'étranger;
- fourni un appui coordonné à l'élaboration de la stratégie du périmètre Canada—É.-U., qui vise à renforcer la sécurité et à accélérer le passage légitime des particuliers, des biens et des services à la frontière. À cette fin, le BCP a dû collaborer avec de nombreux ministères et organismes, dont Citoyenneté et Immigration Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Sécurité publique Canada, Transports Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada ainsi que la Gendarmerie royale du Canada. Le BCP a tenu des réunions et des séances de breffage, ou y a assisté, a soutenu les discussions du Cabinet et veillé à l'intégration des démarches entreprises.

Leçons apprises

Comme il l'avait planifié pour 2010-2011, le BCP a fourni des conseils stratégiques et du soutien logistique au Cabinet et à ses comités et a facilité l'intégration des politiques à l'échelle du gouvernement fédéral.

Les conseils stratégiques fournis au Cabinet et à ses comités en 2010-2011 ont été essentiels à la mise en œuvre du programme du gouvernement, exprimé dans le discours du Trône, le Budget, les lettres de mandat des ministres et les annonces des priorités du gouvernement. Ce soutien consultatif a contribué à l'efficacité du processus décisionnel du gouvernement et à l'exécution des décisions des ministres. Cette tâche du BCP constitue un service essentiel du gouvernement, qui permet le bon fonctionnement de tout le système fédéral.

Le BCP a aussi fourni des conseils et du soutien relativement à des processus qui ont eu une incidence sur la prise de décisions du Cabinet en 2010-2011. Comme lors des exercices précédents, le processus de renouvellement des programmes à durée déterminée ou arrivant à échéance a permis de maintenir le financement si le programme respectait les attentes, ou d'y mettre fin dans le cas contraire. En 2010-2011, le BCP a rajusté ce processus afin que les programmes soient évalués plus minutieusement. Dorénavant, les programmes arrivant à échéance auxquels on accorde du financement permanent seront évalués dans le cadre d'examens continus des dépenses, à l'échelle ministérielle. À terme, le processus distinct d'approbation du renouvellement de ces programmes, en comité du Cabinet, ne sera plus nécessaire, et les travaux du Cabinet gagneront en efficience.

En plus de fournir l'expertise stratégique et le soutien opérationnel nécessaires aux travaux du Cabinet et de ses comités, le BCP doit maintenir sa souplesse et sa polyvalence s'il veut aider le gouvernement à gérer les événements, crises et enjeux inattendus qui requièrent une attention urgente du Cabinet. Ainsi, en 2010-2011, le BCP, par sa coordination de la réponse du gouvernement au problème du passage de clandestins et de la migration illégale, a fait ressortir que les responsables canadiens assignés aux équipes interministérielles et pangouvernementales avaient besoin d'une formation spécialisée supplémentaire. Le BCP a donc satisfait à ce besoin par la prestation de séances de formation et d'information intégrées, séances qui

ont contribué de diverses manières aux efforts d'intégration des politiques que mène le BCP, notamment en clarifiant les rôles et les responsabilités des participants par rapport aux mandats des ministères et aux cadres législatifs.

En 2010-2011, malgré les exigences de ressources concurrentes découlant des activités prévues, combinées aux changements des projets du gouvernement et aux événements, crises et enjeux imprévus, le BCP a réussi, en collaboration avec les ministères responsables et les autres organismes centraux, à réserver la soumission au Cabinet aux propositions vraiment prioritaires. Ainsi, les politiques les plus prioritaires ont pu aller de l'avant, et l'exécution du programme du gouvernement s'est faite avec une efficience optimale.

Activité de programme 1.3 :

Leadership et orientation au sein de la fonction publique

Le BCP détermine l'orientation stratégique de la fonction publique afin qu'elle soit hautement compétente et responsable, et pour qu'elle bénéficie du talent, de la capacité de leadership, et des cadres de gestion lui permettant de donner des conseils sur le programme du gouvernement et de le mettre en œuvre. Il joue également un rôle déterminant dans la planification de la relève des cadres supérieurs de la fonction publique ainsi que dans la gestion et le perfectionnement de ces derniers.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
3 647	4 144	3 968

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
23	28	5

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
La fonction publique possède les talents, les capacités et les cadres de gestion nécessaires pour conseiller le gouvernement au sujet de son programme et de sa mise en œuvre.	Le Premier ministre et le greffier reçoivent des conseils au sujet du renouvellement de la fonction publique. • Nombre de réunions du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique. • Nombre de réunions et de séances du Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique et de ses sous-comités.	On recueille actuellement des données sur le nombre d'activités liées au soutien. Avec le temps, ces données permettront de dégager des tendances qui contribueront à améliorer l'efficacité des activités. Les rapports narratifs fournissent des renseignements utiles sur le rendement mais ne prêtent pas à l'établissement de tendances ou de cibles.	Le BCP, au moyen des réunions régulières du Comité des hauts fonctionnaires, soutient le greffier dans sa gestion des cadres dirigeants de la fonction publique. Le Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique s'est réuni à trois reprises. Le Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique et ses sous-comités ont tenu 8 séances.
	Soutien et conseils sont fournis à la fonction publique et à ses cadres. • Rapport du Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique • Rapport annuel du greffier		Le *Cinquième rapport du Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre* a été publié en mars 2011. Le *Dix-huitième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* a été déposé et publié en mars 2011.
	• Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique		Le Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique n'a pas été produit cette année, mais le greffier présente dans son *Dix-huitième rapport annuel* trois priorités de renouvellement dont devront rendre compte les administrateurs généraux d'ici février 2012.
	• Nombre d'activités de rayonnement du greffier et du secrétaire associé concernant le renouvellement de la fonction publique		Le greffier et la secrétaire associée ont mené 27 activités de rayonnement concernant le renouvellement de la fonction publique.
	Le Comité des hauts fonctionnaires dispose des conseils et du soutien dont il a besoin. • Nombre de réunions et de séances du Comité des hauts fonctionnaires et des		Le Comité des hauts fonctionnaires et ses sous-comités se sont réunis à 11 reprises.

	sous-comités		

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En 2010-2011, le BCP a soutenu le leadership du greffier au regard du renouvellement de la fonction publique par la coordination d'activités de renouvellement avec les autres organismes centraux et ministères, ainsi que par l'établissement du *Dix-huitième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* – document dans lequel le greffier expose le plan organisationnel par lequel sera réalisé le renouvellement de l'ensemble de la fonction publique. Le BCP a aussi fourni continuellement des conseils ainsi que des services de secrétariat, de recherche et d'analyse au Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique et au Comité consultatif du Premier ministre sur la fonction publique (composé d'éminents Canadiens qui offrent leurs conseils et recommandations au Premier ministre sur le renouvellement de cette institution nationale). De plus, en 2010-2011, le BCP a également soutenu la reddition de comptes au greffier, par les sous-ministres, au sujet des progrès de renouvellement dans leur ministère, au regard des aspects suivants : transfert des connaissances; apprentissage, perfectionnement et reconnaissance; outils et systèmes de collaboration. Dans l'ensemble, les activités et initiatives de renouvellement réalisées au cours de l'exercice ont contribué au bon rendement et à la responsabilisation de la fonction publique, gages d'excellence de ses services au gouvernement et aux Canadiens au cours des années à venir.

> *Dix-huitième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*
>
> Un engagement envers l'excellence
>
> « Les Canadiens ont besoin d'une fonction publique très performante qui est en mesure de produire des résultats dans un monde qui change rapidement, et ils s'attendent à une telle performance.
>
> « Que les efforts de renouvellement se concentrent sur l'effectif ou sur le milieu de travail, l'objectif est d'atteindre l'excellence dans tous les aspects de nos activités — dans la gestion, les politiques, la prestation de programmes et de services ainsi que la réglementation.
>
> « L'excellence se manifestera différemment dans les nombreux domaines d'activités du gouvernement, mais dans tous les cas, il s'agira de se concentrer sur les résultats ainsi que de s'adapter et de réagir à un environnement complexe. »

Le renouvellement de la fonction publique reste la plus haute priorité de gestion du greffier. Dans le sillage du Budget de 2010, le BCP a aidé le

greffier à exercer son leadership en la matière par la réalisation d'un examen complet des fonctions administratives et des coûts indirects du gouvernement, qu'on a appelé l'Examen des services administratifs.

> En 2010-2011, le BCP a dirigé l'Examen des services administratifs, qui vise à cerner les économies qui peuvent être réalisées par la simplification des processus administratifs et des mécanismes de prestation des services. À ce jour, il a relevé des possibilités de regrouper les services d'infrastructure de la technologie de l'information, comme le courriel, les centres de données et les réseaux.

Le gouvernement doit pouvoir compter sur des hauts fonctionnaires de qualité, et la gestion proactive des défis à cet égard nécessite une excellente gestion des personnes. En 2010-2011, le BCP a aidé le greffier et le Premier ministre à mettre en place une équipe solide et substantielle de hauts dirigeants. Pour ce faire, il a analysé les lacunes et les risques actuels, élaboré des plans organisationnels de planification de la relève et géré efficacement la communauté des cadres. La fonction publique a pu relever de nombreux défis au cours de l'exercice, dont la mise en œuvre du PAE – ce qui est en grande partie grâce à la qualité de ses hauts fonctionnaires ainsi qu'à leur capacité de concrétiser les priorités du gouvernement tout en respectant les normes élevées de prestation de services aux Canadiens. Le BCP, par son appui à la planification de la relève et à la gestion des compétences et du rendement des cadres, joue donc un rôle essentiel à cet égard.

Le travail du BCP dans le cadre de cette activité de programme consiste également à fournir des conseils et du soutien au Comité des hauts fonctionnaires et à ses sous-comités. En 2010-2011, ce soutien a contribué à la gestion des défis auxquels fait face l'équipe de dirigeants, comme le changement du profil démographique, la planification de la relève, la gestion du rendement et le développement du leadership. Au cours des années, le soutien au Comité des hauts fonctionnaires a aidé à développer une culture de haut rendement, qui a permis de s'assurer que les institutions publiques ont la capacité de leadership et de gestion, aujourd'hui et demain, pour réaliser le programme du gouvernement.

Leçons apprises

L'initiative de renouvellement de la fonction publique est essentielle à la réalisation du mandat du gouvernement. Sa mise en œuvre connaît un succès considérable depuis son lancement en 2006. En 2010-2011, le BCP a par conséquent adapté cette initiative pour répondre aux besoins actuels.

Lorsque l'initiative a été lancée en 2006, le BCP a élaboré des plans d'action sur le renouvellement de la fonction publique. Ces plans fixaient les cibles que devaient atteindre les organisations, dans les domaines suivants : planification intégrée, recrutement, perfectionnement des employés et infrastructure habilitante. Or, les progrès réalisés sont en fait si considérables que le renouvellement est devenu une stratégie soutenue d'amélioration continue de la fonction publique. Par conséquent, les ministères et organismes n'ont plus besoin de produire de plans d'action détaillés, où ils énumèrent leurs activités et réalisations attendues à court terme. Les sous-ministres ont plutôt reçu instruction de présenter au greffier des rapports annuels sur les progrès réalisés dans leur ministère, particulièrement dans les trois domaines suivants : mobilisation des employés à l'égard du programme d'excellence; renouvellement de l'effectif; et renouvellement du milieu de travail. Le premier de ces rapports est attendu en février 2012.

En 2010-2011, le BCP a continué de soutenir l'excellence de la haute direction, non seulement en gérant la réalité démographique de la fonction publique, mais aussi en dotant les dirigeants du soutien et des compétences dont ils auront besoin pour relever les défis des prochaines années. On s'attend à ce que ces efforts doivent se poursuivre, afin notamment de recruter de nouveaux hauts dirigeants pour contrer le vieillissement de l'effectif et de les aider à contribuer à l'atteinte de la priorité du gouvernement, soit le rétablissement de l'équilibre budgétaire.

La fonction publique ayant toujours besoin de conseils professionnels et impartiaux, le BCP continuera de travailler à ce qu'elle demeure une organisation dynamique et responsable au service du gouvernement et des Canadiens.

Activité de programme 1.4:

Commissions d'enquête

Les commissions d'enquête disposent d'un budget opérationnel. De plus, le BCP offre un soutien financier et administratif ainsi qu'une expertise sur un large éventail de sujets afin d'aider les commissions d'enquête dans l'accomplissement de leur mandat.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles[11]
112	15 137	13 242

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
1	21	20

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Les commissions d'enquête sont dotées des ressources dont elles ont besoin et bénéficient de conseils et d'orientation en ce qui touche les questions financières et administratives.	Les commissions d'enquête ont été dotées en temps opportun de ressources suffisantes ainsi que des services, des conseils et de l'orientation dont elles avaient besoin.	La création d'une commission d'enquête est imprévisible et dépend de facteurs externes. Il n'y a donc pas lieu d'établir des cibles et/ou des tendances pour cette activité.	En 2010-2011, le BCP a soutenu trois commissions d'enquête, et les a dotées en temps opportun de ressources, de services, de conseils et d'une orientation.

[11] Les dépenses réelles représentent le coût total des commissions d'enquête, même si le BCP ne leur fournit qu'un soutien administratif.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Les commissions d'enquête sont de petites organisations indépendantes du gouvernement. Le BCP facilite leur organisation et leur établissement, et leur accorde un soutien administratif continu. Par exemple, le BCP prend les dispositions pour leur procurer les locaux, les meubles et l'équipement nécessaires, ce qui contribue à assurer le déroulement efficace de leurs travaux. Le BCP peut aussi fournir des conseils et du soutien administratifs continus dans les domaines suivants : dotation, acquisition, passation des marchés, services financiers, accès au financement, gestion des dossiers, services de paie, affichage de l'information sur Internet, traduction, services juridiques, sécurité et soutien technique.

En 2010-2011, les dépenses et ressources humaines prévues pour cette activité de programme ont couvert le coût prévu du plein fonctionnement des commissions d'enquête suivantes :

- Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India (http://www.majorcomm.ca).
- Commission d'enquête sur certaines allégations au sujet des transactions financières et commerciales entre Karlheinz Schreiber et le très honorable Brian Mulroney (http://www.oliphantcommission.ca).
- Commission d'enquête sur le déclin du saumon sockeye du fleuve Fraser (http://www.cohencommission.ca).

La Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India et la Commission d'enquête sur certaines allégations au sujet des transactions financières et commerciales entre Karlheinz Schreiber et le très honorable Brian Mulroney ont été dissoutes en 2010-2011.

Leçons apprises

Comme les commissions d'enquête répondent à des besoins et situations uniques, il est difficile de généraliser et de prévoir les pratiques qui fonctionneront bien pour les commissions futures. Le rôle du BCP est avant tout de fournir des conseils concernant l'organisation des commissions ainsi

que du soutien administratif. Par conséquent, le BCP veille à ce que les mandats des commissions soient bien conçus et à ce qu'elles soient administrées de la manière la plus efficiente.

En 2010-2011, le BCP a fourni aux commissions d'enquête du soutien organisationnel et des services internes ainsi que des ressources et des conseils d'orientation pour les aider à remplir leur mandat, c'est-à-dire faire enquête sur des questions d'intérêt public. Ainsi, les commissions ont été dotées d'un cadre administratif uniforme et ont eu accès aux services internes de l'infrastructure existante du BCP – ce qui a contribué à la transparence et à la responsabilité du gouvernement.

Activité de programme 1.5 :

Services internes

Le BCP fournit des services et des ressources pour répondre à ses propres besoins, réaliser ses activités internes et remplir ses obligations ministérielles. Ces services et ressources portent sur les secteurs suivants : gestion et surveillance, communications, services juridiques, gestion des ressources humaines, gestion des finances, gestion de l'information, technologies de l'information, gestion des locaux, gestion du matériel, acquisitions, services de voyage, et autres services administratifs. On entend par services internes seulement les activités et ressources offertes à la grandeur du ministère, et non celles réservées à des programmes particuliers.

Ressources financières 2010-2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
47 471	58 430	55 736

Ressources humaines 2010-2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
327	345	18

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Les services internes sont des groupes de services, d'activités et de ressources qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et à d'autres obligations ministérielles.

En 2010-2011, le BCP a entrepris diverses activités afin de renforcer ses services internes :

Le BCP a renforcé la gestion de la sécurité interne; en particulier, il a amélioré sa planification et sa position d'intervention en ce qui a trait à la gestion des urgences. Pour ce faire, le BCP a resserré la sécurité de ses réseaux, de ses télécommunications et de ses locaux. En 2010-2011, le BCP a aussi établi un centre de gestion des crises – le centre des opérations d'urgence du BCP – chargé d'aider la haute direction à répondre rapidement et efficacement aux situations d'urgence.

Le BCP a aussi poursuivi la mise en œuvre de son *Plan stratégique des ressources humaines 2010-2013*. Il a ainsi tenu des consultations sur l'élaboration d'un code de valeurs et d'éthique et poursuivi la mise en œuvre des recommandations d'un groupe d'experts sur la planification intégrée des activités et des ressources humaines.

Les consultations du BCP sur l'élaboration d'un code de valeurs et d'éthique se sont faites dans le cadre d'équipes et de groupes de travail fonctionnels, partout dans l'organisation. Elles ont confirmé que le personnel est fermement attaché à l'éthique et à l'impartialité.

En 2010-2011, le BCP a poursuivi son travail d'élaboration de mesures du rendement axées sur les résultats, qui permettront d'évaluer de cette manière la prestation des conseils professionnels et impartiaux au Premier ministre et au Cabinet. Le BCP a ainsi dressé une série de diagrammes qui illustrent un grand nombre de ses fonctions essentielles de consultation et de coordination. Ces diagrammes constitueront le fondement de modèles logiques qui pourraient mener à de nouveaux indicateurs de rendement axés sur les résultats.

En plus des services internes communs à tous les ministères, le BCP offre des services internes qui lui sont uniques. Par exemple, il assure un leadership et fournit des conseils juridiques à tous les organismes

gouvernementaux au sujet de la désignation des documents confidentiels du Cabinet aux termes de la *Loi sur la preuve au Canada* et de la *Loi sur l'accès à l'information*. Ce rôle spécialisé reflète les responsabilités du BCP en matière de soutien au Premier ministre, dont l'objectif est d'assurer la gestion efficace du système de comités du Cabinet.

Par exemple, en 2010-2011, le BCP a :

- tenu le rôle de gardien des documents confidentiels du Cabinet, en offrant des conseils à cet égard à une large gamme de ministères fédéraux. Ce rôle a comporté la coordination d'enquêtes sur des incidents de sécurité concernant des documents confidentiels du Cabinet ainsi que l'examen de 68 051 pages de documents;
- fourni des conseils concernant la production, par les tribunaux ou les commissions d'enquête, de documents confidentiels du Cabinet aux termes de la *Loi sur la preuve au Canada*, ainsi que la divulgation de ces documents au titre de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- fourni un soutien juridique au ministère de la Justice et aux agents du procureur général lors de contestations judiciaires de la confidentialité des documents du Cabinet.

De plus, le BCP gère la réponse du gouvernement aux contestations judiciaires qui le concernent, ou qui sont à dimension pangouvernementale. À cette fin, le BCP fournit des services et des conseils juridiques relativement : à l'exercice des pouvoirs légaux, à la rédaction des avant-projets de loi, au personnel supérieur, à la sécurité et au renseignement, aux commissions d'enquête ainsi qu'aux initiatives et systèmes électoraux fédéraux.

Enfin, en 2010-2011, le BCP a fourni des services de soutien informatique et technologique à l'appui des aspects élaboration, conception et mise à jour du site Web du PAE.

Leçons apprises

Les services internes sont essentiels au maintien de la capacité du BCP de fournir au Premier ministre et au Cabinet des conseils et du soutien objectifs et impartiaux. En 2010-2011, le BCP a géré des problèmes organisationnels exceptionnels dans les domaines de la gestion des urgences, du réseautage et des télécommunications ainsi que de la gestion des ressources humaines.

Le tremblement de terre qui a eu lieu en juin 2010 dans le Centre du Canada, et qui a touché la région de la capitale nationale, nous a rappelé qu'à tout moment, le BCP doit être prêt à répondre à des urgences ou événements graves de toutes sortes, et à s'en tirer. Dans cette optique, en 2010-2011, le BCP a établi, selon une approche « tous risques » à trois niveaux, un centre de gestion des crises chargé de soutenir la gestion des urgences. Cependant, il s'est avéré au cours de l'exercice que le programme de gestion des urgences du BCP ne pouvait reposer seulement sur le centre de gestion des crises, et que le BCP devait établir des plans et procédures d'urgence supplémentaires. C'est pourquoi le BCP a élaboré un plan d'intervention d'urgence pour chacun des immeubles où il est le principal locataire ainsi que des protocoles de niveau de service pour tous les autres immeubles. On a également mis sur pied une équipe de gestion des relations avec la clientèle au sein de la Division des opérations de la sécurité afin d'assurer la liaison avec les diverses directions du BCP, de fournir les mécanismes de coordination et d'adaptation de ces plans et procédures ainsi que d'améliorer continuellement la prestation de ses services.

La consultation menée par le BCP en 2010-2011 sur les valeurs et l'éthique a non seulement soutenu l'élaboration d'un code de valeurs et d'éthique, mais a aussi renforcé l'engagement du BCP envers les principes et les comportements éthiques. Le BCP a appris de cette expérience que le processus de mise à contribution du personnel en vue de la rédaction d'un code d'éthique pouvait lui-même devenir un mécanisme essentiel à la sensibilisation et à l'engagement, et que le dialogue continu entre les gestionnaires et les employés permettra d'assurer une bonne compréhension des comportements attendus.

Depuis quelques années, le BCP reconnaît de plus en plus la mesure dans laquelle sa capacité de remplir son mandat – d'appuyer et de mettre en œuvre le programme et les décisions du gouvernement ainsi que d'appuyer et de maintenir les institutions du gouvernement – repose sur une solide prestation de services internes. Au cours des prochaines années, le BCP s'attend à continuer de répondre au besoin grandissant de créer des programmes solides visant à maintenir la capacité d'agir dans des domaines tels que la gestion des urgences, la sécurité interne ainsi que la planification intégrée des activités et des ressources humaines.

Plan d'action économique du Canada

Activité de programme 1.1 : Soutien et conseils au Premier ministre et aux ministres du portefeuille

Ressources financières 2010–2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
2 632	2 632	1 756

Ressources humaines 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
15	12	-3

Activité de programme 1.5 : Services internes

Ressources financières 2010–2011 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
951	951	400

Ressources humaines 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
5	1	-4

En 2010-2011, le BCP a fourni des conseils et du soutien au Plan d'action économique du Canada (PAE) dans le cadre de ses activités de programme 1.1 et 1.5. Le BCP a notamment offert des conseils stratégiques, des conseils sur les communications, du soutien à la prolongation des délais de certains projets réalisés dans le cadre du PAE ainsi que du soutien technique pour le site Web du PAE. Se reporter à l'Analyse des risques, à la section I, ainsi qu'aux activités de programme 1.1 et 1.5, à la section II, pour obtenir plus de détails sur les activités et leçons apprises relatives au PAE.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

État condensé de la situation financière
Au 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Variation en %	2010-2011	2009-2010
Total de l'actif	2 %	27 993	27 361
Total du passif	8 %	43 891	40 762
Avoir du Canada	19 %	(15 898)	(13 401)
Total	**2 %**	**27 993**	**27 361**

État condensé du budget de fonctionnement
Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

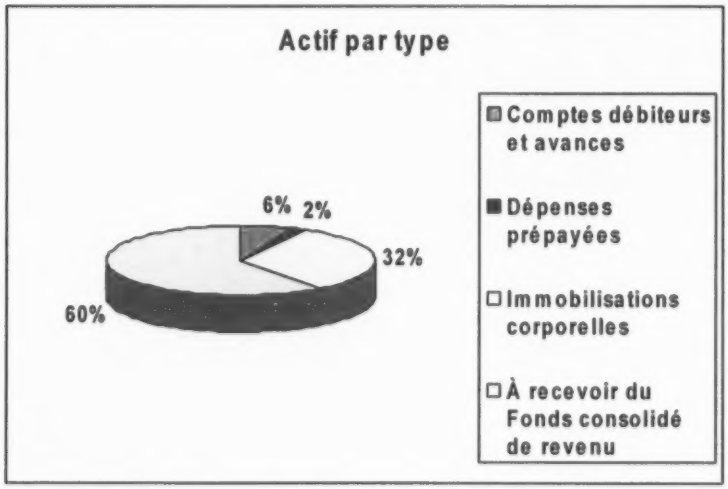
	Variation en %	2010-2011	2009-2010
Total des dépenses	4 %	182 815	176 433
Total des revenus	(778) %	(8 562)	(11)
Coûts nets de fonctionnement	**1 %**	**174 253**	**176 422**

Graphiques des principales données financières

La diminution totale de 2 169 000 $ des coûts nets de fonctionnement de 2009-2010 à 2010-2011 est principalement attribuable à l'augmentation des revenus tirés des dividendes de la Société immobilière du Canada limitée (SIC), qui ont atteint 8,5 millions de dollars. Le 6 août 2010, le leader du gouvernement à la Chambre des communes a été nommé ministre de tutelle de la SIC, une société d'État fédérale financée en partie par l'autorisation gouvernementale. La SIC verse des dividendes au gouvernement fédéral, par l'entremise de paiements au BCP; ces revenus de dividendes ne sont toutefois pas le produit d'activités ministérielles.

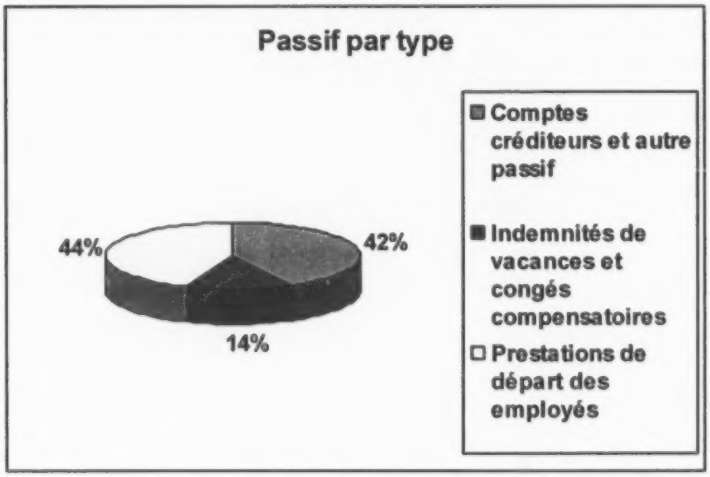
Cette augmentation des revenus a été compensée par une augmentation de 6,4 millions de dollars des dépenses totales du BCP, qui est principalement

attribuable à l'augmentation du financement de la Commission d'enquête sur le déclin du saumon sockeye du fleuve Fraser; au financement du groupe d'experts-arbitres; au financement de nouvelles initiatives de renforcement de la sécurité au BCP; à une augmentation au titre des indemnités de départ et des vacances payées. L'augmentation des dépenses a été partiellement compensée par la dissolution de la Commission d'enquête sur certaines allégations au sujet des transactions financières et commerciales entre Karlheinz Schreiber et le très honorable Brian Mulroney; la dissolution de la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India; la conclusion de l'enquête interne sur les actions des responsables canadiens relativement à Abdullah Almalki, Ahmad Abou-Elmaati et Muayyed Nureddin. Elle a aussi été compensée par la diminution des dépenses occasionnées par les services ministériels, puisqu'un effectif à temps plein a été engagé (pour remplacer les travailleurs temporaires), ce qui a permis des économies; la diminution des frais juridiques relatifs aux enquêtes publiques.

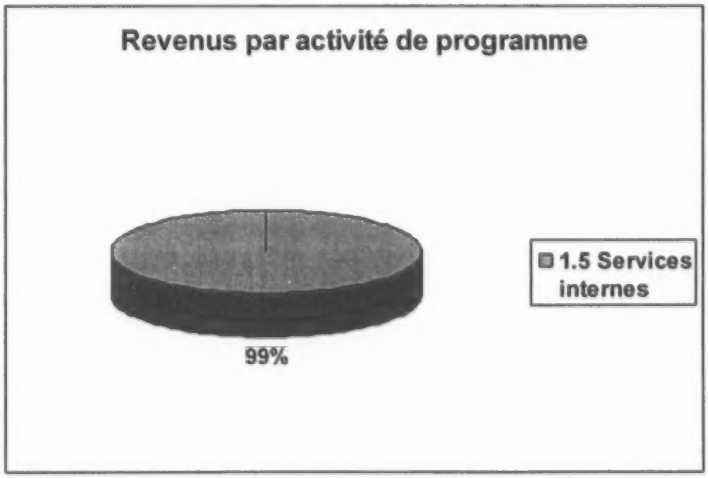


Le total de l'actif était de 27 993 000 $ à la fin de l'exercice 2010-2011, ce qui représente une augmentation modeste de 632 000 $ (2 %) par rapport au total de l'actif de l'année précédente, qui était de 27 361 000 $. Les principaux éléments d'actif du BCP sont : le montant à recevoir du Fonds consolidé de revenu (16 825 000 $, ou 60 %); les immobilisations corporelles (8 882 000 $, ou 32 %). Le montant à recevoir du Fonds consolidé de revenu, qui est une nouvelle exigence du Secrétariat du Conseil

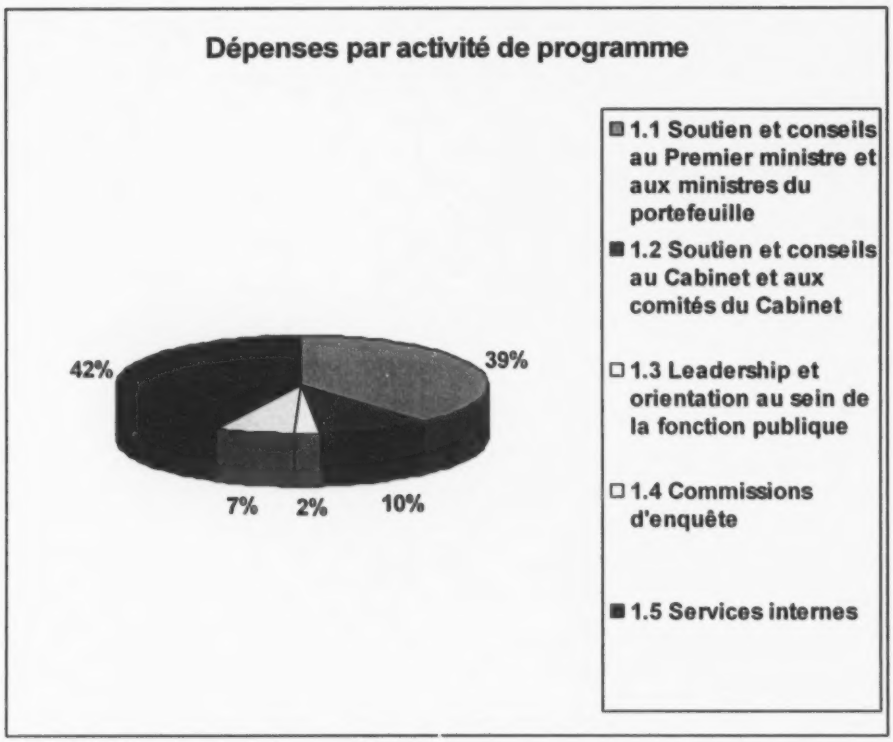
du Trésor, représente le financement net dont a besoin le BCP pour traiter les comptes créditeurs et débiteurs internes et externes. Les immobilisations corporelles du BCP sont principalement constituées de logiciels et de matériel informatiques.



Le total du passif était de 43 891 000 $ à la fin de l'exercice 2010-2011, ce qui représente une augmentation de 3 129 000 $ (8 %) par rapport au total du passif de l'exercice précédent, qui était de 40 762 000 $. Cette augmentation est principalement attribuable à l'augmentation des comptes créditeurs à payer à des tiers externes, et à l'augmentation des salaires à payer à la fin de l'exercice.



Les revenus totaux du BCP ont été de 8 562 000 $ pour l'exercice 2010-2011. À part une somme de 62 000 $, ils ont été tirés entièrement des dividendes reçus de la SIC, lesquels sont déclarés au titre de l'activité de programme (AP) 1.5 – Services internes. Le 6 août 2010, le leader du gouvernement à la Chambre des communes a été nommé ministre de tutelle de la SIC, une société d'État fédérale qui verse des dividendes au gouvernement fédéral, par l'entremise de paiements au BCP.



Les dépenses totales du BCP ont été de 182 815 000 $ pour l'exercice 2010-2011, contre 176 433 000 $ pour l'exercice 2009-2010.

L'activité de programme (AP) 1.1 constitue l'essentiel du mandat du BCP, qui est de servir le Canada et les Canadiens en fournissant des conseils professionnels et impartiaux et un soutien au Premier ministre et aux ministres du portefeuille. L'augmentation du niveau des dépenses de l'AP 1.1 de l'exercice 2009-2010 à l'exercice 2010-2011 est principalement attribuable au financement consacré au Groupe d'experts-arbitres, créé pour examiner les documents liés au transfert des détenus afghans par les Forces

canadiennes, et au réalignement des ressources effectué dans le cadre de la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) de 2010-2011, en vue du transfert de deux activités (centre des médias et standard du Premier ministre) de l'AP 1.5 à l'AP 1.1.

L'augmentation des dépenses de 2009-2010 à 2010-2011 a été partiellement compensée par les mesures cernées dans le cadre des activités courantes du Cabinet du Premier ministre ainsi que la fermeture du Bureau du coordonnateur de la sécurité des Olympiques de 2010 et du G-8 après les sommets du G-8 et du G-20.

De plus, une réaffectation des ressources de la Division des opérations de la sécurité a entraîné une diminution des dépenses au titre de l'AP 1.1 et une augmentation des dépenses au titre des AP 1.2 et 1.5.

L'AP 1.2 concerne la prestation de conseils stratégiques et de services de secrétariat au Cabinet et à ses comités. Aucune variation notable du niveau des dépenses de cette AP n'a été observée entre 2009-2010 et 2010-2011, si ce n'est celle découlant de la réaffectation de ressources de la Division des opérations de la sécurité, qui a entraîné une modeste augmentation des dépenses au titre de l'AP 1.2.

L'AP 1.3 concerne le leadership et l'orientation au sein de la fonction publique, à l'appui du programme du gouvernement. Aucune variation notable du niveau de dépenses de cette AP n'a été observée entre 2009-2010 et 2010-2011.

L'AP 1.4 concerne le soutien administratif et financier des commissions d'enquête. En 2010-2011, on constate une augmentation des dépenses de fonctionnement de la Commission d'enquête sur le déclin des populations de saumon rouge du fleuve Fraser. Cette augmentation a été partiellement compensée par la dissolution de la Commission d'enquête sur certaines allégations au sujet des transactions financières et commerciales entre Karlheinz Schreiber et le très honorable Brian Mulroney et de la Commission d'enquête relative aux mesures d'investigation prises à la suite de l'attentat à la bombe commis contre le vol 182 d'Air India, ainsi que par la conclusion de l'enquête interne sur les actions des responsables canadiens relativement à Abdullah Almalki, Ahmad Abou-Elmaati et Muayyed Nureddin.

Les dépenses de l'AP 1.5 ont diminué en raison de l'embauche d'un effectif à temps plein (pour remplacer les travailleurs temporaires); de la diminution des frais juridiques relatifs aux enquêtes publiques; du réalignement des ressources effectué dans le cadre de la MJANR de 2010-2011 en vue du transfert de deux activités (centre des médias et standard du Premier ministre) à l'AP 1.1. Cette diminution a été partiellement compensée par une augmentation des dépenses de l'AP 1.5, attribuable à la réaffectation de ressources de la Division des opérations de la sécurité ainsi qu'à l'augmentation du niveau des dépenses de cette division, pour de nouvelles initiatives visant à renforcer la position du BCP en matière de sécurité.

En ce qui concerne les dépenses des Services internes, il faut noter que le BCP fonctionne dans un environnement unique et très centralisé, dans lequel de nombreux coûts normalement assumés par les gestionnaires, dont les services techniques et informatiques (réseaux protégés et classifiés, meubles et équipement, fournitures pour impression et graphisme, messagerie, télécommunications, examen des documents confidentiels du Cabinet, etc.), sont imputés aux services ministériels et non aux différentes activités de programme.

États financiers

Les états financiers du BCP se trouvent à www.pco-bcp.gc.ca, dans la section Rapports et publications.

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

On peut consulter la version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires figurant dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2010-2011 sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada[12].

- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Rapport sur les frais d'utilisation
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

12. Consulter la Partie III – Rapports ministériels sur le rendement (RMR) de 2010-2011 : Information additionnelle (tableaux), à http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/index-fra.asp.

Section IV : Autres sujets d'intérêt

Pour obtenir plus de renseignements sur le BCP :

Sommaire du rendement – Détails (annexe I)
http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=dpr-rmr/2010-2011/annex1-fra.htm

Sommaire des activités liées à la correspondance (annexe II)
http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=dpr-rmr/2010-2011/annex2-fra.htm

Rapports annuels au Premier ministre sur la fonction publique du Canada
http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?featureid=19&pageid=77

Commissions d'enquête
http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=commissions

Nominations par le gouverneur en conseil
http://www.appointments-nominations.gc.ca/index.asp?lang=fra

Engagement du Canada en Afghanistan
http://www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/index.aspx?lang=fra

Coordonnées des personnes-ressource du BCP

Bureau du Conseil privé
http://www.pco-bcp.gc.ca

Greffier du Conseil privé
http://www.clerk.gc.ca